

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E GESTÃO DA INFORMAÇÃO
CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

LUANA TAISE DE LIMA

**MONITORAMENTO INFORMACIONAL EM UM PEQUENO ESCRITÓRIO
IMOBILIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO**

**CURITIBA
2010**

LUANA TAISE DE LIMA

**MONITORAMENTO INFORMACIONAL EM UM PEQUENO ESCRITÓRIO
IMOBILIÁRIO: UM ESTUDO DE CASO**

Monografia apresentada à disciplina de Pesquisa em Informação II, como requisito à conclusão do Curso de Gestão da Informação do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof^a Dr^a Helena de Fátima Nunes Silva

**CURITIBA
2010**

RESUMO

Pesquisa exploratória descritiva de caráter qualitativo sobre monitoramento de informações, visando o estabelecimento de uma proposta de monitoramento para um pequeno escritório imobiliário. Para a sistematização da proposta, foi realizada uma pesquisa qualitativa participante fundamentada em um estudo de caso realizado em um pequeno escritório imobiliário. Estuda os aspectos relativos ao uso e ao valor das informações para as organizações frente a um ambiente de rápidas mudanças e de competitividade. Analisa, também, o Monitoramento Informacional e a Inteligência Organizacional. Elabora um diagnóstico da instituição identificando, por meio de observação e entrevista, os objetivos, histórico, estrutura organizacional e macro-processos do negócio. Realiza pesquisa com os funcionários e gerente sobre os aspectos referentes à estrutura, recursos humanos, necessidades informacionais, busca, armazenamento, tratamento, disseminação e uso da informação. Constata a inexistência de procedimentos padrões em relação ao ciclo de monitoramento informacional. As tarefas existentes e relacionadas à informação são realizadas de maneira genérica e assistemática. As principais necessidades informacionais apontadas se referem ao mercado imobiliário, clientes e oportunidades de negócio, porém não foi observada qualquer atividade relativa a essas necessidades, bem como às informações sobre os concorrentes. Apresenta como resultado uma proposta de Monitoramento Informacional a qual foi delineada com base na pesquisa de campo e no referencial teórico da área.

Palavras-chave: monitoramento informacional, setor imobiliário, necessidades informacionais.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 -	COMPARAÇÃO: DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO.....	8
QUADRO 2 -	MÉTODOS PARA AGREGAÇÃO DE VALOR A DADOS.....	11
QUADRO 3 -	TRANSFORMAÇÃO DE INFORMAÇÃO EM CONHECIMENTO.....	13
QUADRO 4 -	ESPECIALISTAS DE UMA ORGANIZAÇÃO.....	27
QUADRO 5 -	SERVIÇOS IMOBILIÁRIOS.....	29
QUADRO 6 -	ASPECTOS DO SETOR IMOBILIÁRIO.....	30
QUADRO 7 -	DISSEMINAÇÃO DA INFORMAÇÃO.....	62

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 -	PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	16
FIGURA 2 -	TRABALHADORES DO CONHECIMENTO.....	26
FIGURA 3 -	GERENCIAMENTO INFORMACIONAL.....	27
FIGURA 4 -	FLUXOGRAMA PARA VENDA DE IMÓVEIS.....	40
FIGURA 5 -	FLUXOGRAMA PARA ANGARIAÇÃO DE IMÓVEIS.....	42
FIGURA 6 -	CICLO DE MONITORAMENTO DE INFORMAÇÃO.....	58

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 -	NECESSIDADES INFORMACIONAIS.....	45
GRÁFICO 2 -	NECESSIDADES INFORMACIONAIS: CONCORRENTES.....	46
GRÁFICO 3 -	NECESSIDADES INFORMACIONAIS: MEIO AMBIENTE.....	47
GRÁFICO 4 -	COLETA DE INFORMAÇÕES: FONTES.....	48
GRÁFICO 5 -	CRITÉRIOS: ESCOLHA DA FONTE DE INFORMAÇÃO.....	49
GRÁFICO 6 -	MEIO ELETRÔNICO.....	52
GRÁFICO 7 -	MEIO IMPRESSO.....	53
GRÁFICO 8 -	UTILIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS.....	54
GRÁFICO 9 -	SUFICIÊNCIA DAS INFORMAÇÕES COLETADAS.....	55

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	2
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	4
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	4
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.2 OBJETIVOS.....	5
1.3 JUSTIFICATIVA.....	5
1.3 JUSTIFICATIVA.....	5
2 LITERATURA PERTINENTE.....	7
2.1 Dado, Informação e Conhecimento	7
2.1 Dado, Informação e Conhecimento	7
2.1.1 Dados.....	8
2.1.2 Informação.....	9
2.1.3 Conhecimento.....	11
2.2 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	12
2.2 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO.....	12
2.2.1 A importância da informação para as organizações.....	16
2.2.2 Necessidades informacionais.....	18
2.2.3 Tomada de decisão.....	21
2.3 MONITORAMENTO INFORMACIONAL.....	22
2.3 MONITORAMENTO INFORMACIONAL.....	22
2.3.1 Modos de monitoramento informacional.....	24
2.3.2 Princípios do monitoramento informacional.....	25
2.4 SETOR IMOBILIÁRIO.....	28
2.4 SETOR IMOBILIÁRIO.....	28
2.4.1 Atividades realizadas no setor imobiliário.....	29
2.4.2 Aspectos do negócio imobiliário.....	30
3 METODOLOGIA.....	32
3.1 Caracterização da pesquisa.....	32
3.1 Caracterização da pesquisa.....	32
3.2 Coleta de Dados.....	33

3.2 Coleta de Dados.....	33
3.3 Sistematização e Análise dos Resultados.....	35
3.3 Sistematização e Análise dos Resultados.....	35
3.4 Delineamento da proposta metodológica.....	36
3.4 Delineamento da proposta metodológica.....	36
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	37
4.1 DIAGNÓSTICO DA INSTITUIÇÃO.....	37
4.1 DIAGNÓSTICO DA INSTITUIÇÃO.....	37
4.2 RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS.....	45
4.2 RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS.....	45
4.2.1 Necessidades Informacionais.....	45
4.2.2 Busca de Informação.....	49
4.2.3 Avaliação e análise das informações obtidas.....	51
4.2.4 Tratamento e organização das informações.....	52
4.2.5 Disseminação e uso das informações.....	53
4.2.6 Monitoramento e mapeamento informacional.....	57
5 proposta de monitoramento.....	58
5.1 Etapas da proposta.....	58
5.1 Etapas da proposta.....	58
5.1.1 Identificação das necessidades informacionais.....	60
5.1.2 Coleta da informação.....	61
5.1.3 Análise da informação.....	61
5.1.4 Organização e armazenamento da informação.....	62
5.1.5 Disseminação da informação.....	63
5.1.6 Avaliação do processo.....	64
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	65
REFERÊNCIAS	68
APÊNDICE A – QUESTÕES PARA A ENTREVISTA.....	72
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA A IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES INFORMACIONAIS E DOS ELEMENTOS DO CICLO DE MONITORAMENTO.....	76
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA A IDENTIFICAÇÃO DE NECESSIDADES INFORMACIONAIS E DOS ELEMENTOS DO CICLO DE MONITORAMENTO.....	77

1 INTRODUÇÃO

Na sociedade da informação em que se vive atualmente, considerando a rapidez com que as mudanças ocorrem nos ambientes externos nos quais as organizações estão inseridas, a importância da informação tem crescido exponencialmente, tornando-a um dos bens mais preciosos no mundo dos negócios. A partir de uma informação de qualidade recuperada no tempo certo, pode-se evitar grandes prejuízos e ganhar em bons negócios.

O monitoramento informacional, ou ambiental, é uma ferramenta importante para coletar estas informações, além de deixar sempre localizado este conteúdo informacional, que muitas vezes pode estar armazenado na cabeça dos funcionários, como conhecimento tácito – “conhecimento implícito usado pelos membros da organização para realizar seu trabalho e dar sentido a seu mundo” (CHOO, 2006, p. 188) –, ou armazenado em lugares que as pessoas geralmente não conseguem recuperá-lo.

Considerando as questões acima citadas e a explosão do mercado imobiliário, este trabalho pretende recolher informações e, por meio de um estudo de caso, analisá-las e apresentar resultados para um melhor monitoramento e uso das informações existentes neste ramo, focando a proposta em um modelo conceitual.

Por não existir uma literatura vasta e apenas alguns estudos nesta área, pretende-se realizar um trabalho exploratório, para que no futuro seja utilizado por administradores do ramo, a fim de melhorar seus negócios, diminuir incertezas e gerar mais decisões acertadas, objetivando o negócio certo e lucrativo.

O trabalho está estruturado em partes. A primeira delas é responsável pela introdução do trabalho, apresentando o problema de pesquisa, os objetivos do trabalho a justificativa do tema. A segunda parte traz a literatura pertinente, dando base à realização do trabalho e principalmente da proposta. Na literatura pertinente foram abordados os conceitos que estão diretamente ligados ao tema, como os conceitos de dado, conheci-

mento e informação, sociedade e gestão da informação, de monitoramento informacional e do setor imobiliário. Na terceira parte, são expostos os quesitos referentes à metodologia de pesquisa utilizada no trabalho, a fim de explicar como foi realizada a pesquisa em si, a coleta de dados, a análise dos resultados e a elaboração da proposta. A quarta parte apresenta a análise dos resultados, trazendo o diagnóstico da organização e os resultados dos questionários. A proposta de monitoramento informacional foi elaborada e exposta na quinta parte, apresentando as etapas que a compõem. Por fim, as considerações finais, referências e os apêndices do trabalho, mostrando dois dos instrumentos utilizados para a coleta de dados.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A Sociedade da Informação e do Conhecimento tem como matéria-prima elementos abstratos – informação e conhecimento –, cujo crescimento tem sido exponencial. Esse aumento crescente de informações, além de dificultar o acesso, carece de filtragem, especialmente no que se refere aos aspectos de qualidade, veracidade e confiabilidade das informações.

Outro aspecto a ser considerado é a competição entre as organizações, as quais podem alcançar o diferencial por meio do monitoramento informacional sistemático para a tomada de decisões. Cada vez mais, as organizações buscam informações de qualidade para auxiliar a tomada de decisões e a adequação destas a este novo contexto requer metodologias e ferramentas para a identificação, coleta, tratamento, análise e disseminação das informações.

O monitoramento de informações relevantes para a definição de oportunidades de negócio é fator decisivo para a competitividade. Questões como valores de compra, aspectos que influenciam nesses valores são determinantes para detectar as oportunidades e ameaças do mercado.

O setor imobiliário, embora tenha preocupações com as questões de informação, é uma área pouco explorada como objeto de estudos acadêmicos e não dispõe de um processo sistematizado de monitoramento das informações. A prospecção de informações competitivas, comerciais e de entorno, quer sejam para auxiliar nas atividades internas e na tomada de decisões, gerando inteligência competitiva e organizacional, não tem sido observadas no campo desta pesquisa.

Nessa linha de raciocínio, o problema a ser resolvido é: **como delinear uma proposta de Monitoramento de Informações que**

contemple as necessidades informacionais de um pequeno escritório imobiliário.

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral do presente trabalho é elaborar uma proposta de monitoramento de informações para um escritório imobiliário. Para atingir o objetivo geral são identificados três objetivos específicos:

- a) Identificar, a partir da literatura, as melhores práticas de monitoramento.
- b) Realizar um estudo de caso, buscando identificar as necessidades informacionais e as respectivas fases do ciclo de monitoramento das informações.
- c) Sistematizar uma proposta, a partir do estudo realizado nos casos e na literatura, apontando os aspectos mais importantes para o ciclo de monitoramento de informações no escritório imobiliário escolhido.

1.3 JUSTIFICATIVA

Nos dias de hoje, a informação se tornou um insumo indispensável para a realização das mais variadas atividades, como no comércio e negócios em geral. Considera-se imprescindível a existência de uma preocupação maior em relação à demanda informacional que está disponível e, também, com as informações de difícil coleta.

Esta questão informacional nas organizações deve ser tratada de maneira cuidadosa e sistemática. O conteúdo informacional do qual a instituição dispõe necessita de uma análise cautelosa, levando-se em

conta as atividades realizadas por ela. Dentro desses aspectos, estão inseridas informações sobre novos nichos de mercado, concorrentes, preferências dos consumidores e oportunidades de negócios.

Para o setor imobiliário, especificamente, o gerenciamento de informações não é uma prática bem estabelecida, podendo ser melhorada a fim de trazer benefícios ao setor, diminuindo o grau de incerteza em novos investimentos.

Percebe-se que neste ramo de atividade as informações são dispersas e privadas, dificultando a sua coleta e uso consciente, pois a maior parte é obtida por canais informais de comunicação.

A importância deste trabalho é justificada pela contribuição que proporcionará com uma proposta de monitoramento de informações estratégicas para a organização escolhida como objeto de estudo. Apesar de já existir uma preocupação com a coleta informacional nesta organização, pode-se notar que não há metodologia para isso, pois é realizada de forma aleatória e informal.

Os resultados da pesquisa devem possibilitar, além da coleta, o tratamento, a análise, a disseminação e o uso consciente das informações disponíveis, o apoio às negociações, contribuindo para a tomada de decisão.

2 LITERATURA PERTINENTE

Neste item são abordados os assuntos referentes ao tema da pesquisa, ou seja: informação nos aspectos conceituais, de importância, de necessidade e uso; práticas de monitoramento, identificação de necessidades informacionais e as respectivas fases do ciclo de monitoramento das informações.

2.1 DADO, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO

A discussão sobre o conceito de dado, informação e conhecimento é fundamental, pois esses termos são a base para a geração de argumentações a respeito da gestão do conhecimento e da informação. Há um consenso entre os autores de ciência da informação e das áreas correlatas sobre a dificuldade de se isolar esses termos a fim de defini-los separadamente. Porém, muitos autores se arriscam com definições, comparações e análises dos termos, seja isolando um dos demais ou considerando os três como partes de um processo sequencial. (ALVARENGA NETO, 2008)

A fim de ilustrar os conceitos abordados sobre dado, informação e conhecimento, foram utilizados os conceitos abordados por Davenport (1998) como base para a criação do Quadro 1, que faz uma breve e simples comparação entre os conceitos, deixando claras as diferenças entre eles.

Dados	Informação	Conhecimento
Simples observações sobre o estado do mundo. <ul style="list-style-type: none"> • Facilmente estruturado; • Facilmente obtido por máquinas; • Frequentemente quantificado; • Facilmente transferível. 	Dados dotados de relevância e de propósito. <ul style="list-style-type: none"> • Requer unidade de análise; • Exige consenso em relação ao significado; • Exige necessariamente a mediação humana. 	Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto. <ul style="list-style-type: none"> • De difícil estruturação; • De difícil captura em máquinas; • Frequentemente tácito; • De difícil transferência.

QUADRO 1 – COMPARAÇÃO: DADOS, INFORMAÇÃO E CONHECIMENTO
 Fonte: Davenport (1998, p. 18)

Para contextualizar dado, informação e conhecimento, peças-chave para a gestão da informação, são apresentados nos próximos itens os conceitos sobre os termos encontrados na literatura pertinente da área.

2.1.1 Dados

Segundo Davenport (1998, p. 19), dados são “observações sobre o estado do mundo”, que podem ser feitas por pessoas ou por tecnologia apropriada. Essas observações não passaram por um processo de análise para determinar se os fatos são relevantes. O dado, como já citado, é algo sem um valor específico imediato para o usuário. Ele pode ser um número, uma afirmação ou até uma observação.

Compartilhando a mesma linha de pensamento, Setzer (1999, p. 2) define dado como “uma seqüência de símbolos quantificados ou quantificáveis”, e, por isso, os dados “podem obviamente ser armazenados em um computador e processados por ele”. O autor ainda conclui que um texto é um exemplo de dado, já que o alfabeto por si só é um conjunto de símbolos, que assumem valor ou significado quando combinados entre si.

Alvarenga Neto (2008, p. 18) comenta, como exemplo, a observação do número de computadores que existem no estoque de uma empresa. Ela pode ser feita por pessoas ou por tecnologias de maneira simples, pois “dado é algo sem significado, que independe do contexto e da assimilação por parte das pessoas”.

Complementando as definições já apresentadas neste item, Davenport e Prusak (1998, p. 2) afirmam que “dados são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos”. Na tentativa de diferenciar o conceito de dado dos demais elementos, os autores citam a situação de um cliente abastecendo o carro em um posto de gasolina. Os dados possibilitam saber quando a compra foi feita, quantos litros de combustível foi comprado e o valor pago, mas não permitem saber por que o cliente escolheu o posto em questão, se o cliente retornará ou até mesmo se o estabelecimento é bem ou mal administrado.

Davenport e Prusak (1998, p. 3) ainda comentam que “todas as organizações precisam de dados e alguns setores industriais dependem fortemente deles”, pois eles “são matéria-prima essencial para a criação da informação”. Porém, deixam claro que neste caso quantidade não é sinônimo de qualidade, justificando que dados em excesso “podem dificultar a identificação e extração de significado de dados que realmente importam”.

2.1.2 Informação

Pode-se dizer que informação é o que captamos pelos nossos sentidos por diversos meios – como a televisão, jornal, conversas informais, etc. Cada receptor irá interpretá-la de uma maneira própria. Quando recebida, a informação é processada e necessariamente causará mudanças no receptor, sejam elas significativas ou não. (CARVALHO e TAVARES, 2001, p. 3)

Da mesma maneira, com base na definição de Drucker (1996) de que informação “são dados dotados de relevância e propósito”, Alvarenga Neto (2008) comenta que “se há a atribuição de significado e contexto, pressupõe-se que o receptor assimile e entenda, e, desse modo, avança-se do conceito de dado para a informação e/ou conhecimento”.

Davenport e Prusak (1998, p. 4) descrevem a informação “como uma mensagem, geralmente na forma de um documento ou uma comunicação audível ou visível”, que tem a finalidade de influenciar o receptor, causando algum impacto em seu julgamento. Portanto, cabe ao receptor definir “se a mensagem recebida realmente constitui informação”. Sobre esse aspecto, os autores citam o seguinte exemplo: “um memorando repleto de divagações pode ser considerado ‘informação’ por seu redator, porém tido como um ruído pelo receptor”.

Davenport e Prusak (1998) chamam a atenção para a existência de métodos significativos que visam transformar dados em informação por meio da agregação de valor, como é ilustrado no Quadro 2.

MÉTODO	DESCRIÇÃO
Contextualização	É sabida a finalidade dos dados coletados.
Categorização	As unidades de análise ou os componentes essenciais dos dados são conhecidos.
Cálculo	A análise dos dados pode ser feita por meio da matemática ou da estatística.
Correção	Os dados têm seus erros extintos.
Condensação	Os dados podem ser resumidos para uma forma mais concisa.

QUADRO 2 – MÉTODOS PARA AGREGAÇÃO DE VALOR A DADOS

Fonte: elaborado pela autora, com base em Davenport e Prusak (1998, p. 5)

Sobre os métodos, os autores comentam que o computador pode ajudar a agregar valor aos dados, mas que essa tarefa não inclui o estabelecimento de contexto, e as etapas de categorização, cálculo e condensação geralmente necessitarão da ação humana.

Para Setzer (1999, p. 2), a diferença básica entre dado e informação “é que o primeiro é puramente sintático e o segundo contém necessariamente semântica (implícita na palavra ‘significado’ usada em sua caracterização”. O autor caracteriza informação como uma abstração não formalizada que revela algo relevante para alguém por meio de textos, imagens sons ou animação.

A informação, ao contrário dos dados, não pode processada em um computador por meio de teoria lógica. Considerando, por exemplo, a quantificação da palavra “fascinante” no contexto “Paris é uma cidade fascinante”. Para que a qualidade destacada seja quantificada, ela deve ser reduzida a dado, como um número em uma escala de zero a quatro, pois o vocábulo “fascinante” possui valor agregado que não pode ser quantificado por uma máquina. (SETZER, 1999, p. 2)

2.1.3 Conhecimento

A informação acrescida de significância ou contexto torna-se mais valiosa, pois houve uma reflexão a partir dela que permitiu gerar outro insumo: o conhecimento. O valor agregado a ele torna seu gerenciamento mais difícil, pois alguém acrescentou sua sabedoria através da interpretação da informação, transformando-a em conhecimento. (DAVENPORT, 1998, p. 20)

Davenport e Prusak (1998) caracterizam conhecimento de maneira mais ampla, e afirmam que a maioria das pessoas tem um conceito exacerbado de conhecimento, considerando-o mais valioso do que dado ou informação. Segundo os autores, uma definição funcional do termo é:

conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais. (DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 6)

Davenport e Prusak (1998) pontuam que o conhecimento é complexo e formado pela mistura de diversos elementos, além de ser fluido e intuitivo, dificultando a sua expressão clara em termos lógicos. Além disso, segundo os autores, o conhecimento pode ser considerado tanto como ativo quanto como processo, isso dependerá da visão do observador.

Alvarenga Neto (2008) apresenta interpretações semelhantes às citadas anteriormente neste item, e acrescenta que “o conhecimento representa a soma das experiências de uma pessoa e/ou organização e só existe na mente humana”. Para o autor, a informação só pode ser transformada em conhecimento por intermédio de pessoas.

Seguindo a mesma linha de pensamento, Davenport e Prusak (1998, p. 6) consideram que o conhecimento está intrinsecamente ligado à complexidade e imprevisibilidade das pessoas. Para eles, “o conhecimento deriva da informação da mesma forma que a informação

deriva dos dados” e a transformação de informação em conhecimento ocorre por meio da ação humana, segundo os aspectos apresentados no Quadro 3.

MÉTODO	DESCRIÇÃO
Comparação	Como as informações pertinentes a determinada situação se comparam a outras situações semelhantes?
Consequências	Que implicações são levantadas a partir destas informações para as tomadas de decisão?
Conexões	Que relações surgem entre este conhecimento e o conhecimento já existente?
Conversaão	O que as outras pessoas pensam a respeito desta informação?

QUADRO 3 - TRANSFORMAÇÃO DE INFORMAÇÃO EM CONHECIMENTO
Fonte: elaborado pela autora, com base em Davenport e Prusak (1998, p. 7)

Os autores consideram o conhecimento mais valioso do que os dados e as informações, e explicam que a razão disso se dá pelo fato de o conhecimento estar mais ligado e mais próximo da ação: “podemos usá-lo para tomar decisões mais acertadas com relação á estratégia, concorrentes, clientes, canais de distribuição e ciclos de vida de produto e serviço”. (DAVENPORT e PRUSAK, 1998, p. 7)

2.2 SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO E A GESTÃO DA INFORMAÇÃO

As organizações vêm sofrendo algumas alterações na forma de gerenciar suas atividades. No cenário atual, algumas mudanças vêm acontecendo e mudando os paradigmas até então estabelecidos. Pode-se dizer que essas mudanças centram-se em quatro enfoques:

- novas tecnologias, considerando a forte presença da tecnologia da informação nas organizações e o foco no usuário;
- novo ambiente empresarial, que se tornou mais dinâmico e competitivo;

- nova empresa, baseada na informação e aberta à participação em redes;

- nova ordem geopolítica, que se tornou multipolar e aberta.

Todas essas mudanças fizeram com que as organizações repensassem sua atuação. A forma clássica de gerenciamento empresarial deu lugar a outro paradigma impulsionado pelo uso consciente e estratégico do conteúdo informacional presente nas empresas. Esses novos referenciais resultaram em uma nova era gerencial chamada sociedade da informação. (TARAPANOFF, 2001)

Essa sociedade se caracteriza pela informação como base de seus processos e possui uma “economia alicerçada na informação e na telemática, ou seja, informação, comunicação, telecomunicação e tecnologias da informação”. Fundamentada em tecnologias da informação, a comunicação constitui a forma pela qual a sociedade da informação e a economia se relacionam. (VALENTIM, 2002, p.1)

O processo de trabalho, que na antiga sociedade era baseado em tarefas pré-estabelecidas e que não exigiam raciocínio lógico afluído, transformou-se na transição para a sociedade da informação, passando a valorizar mais o conhecimento da organização do que o trabalho padronizado e fixo. Com a mudança de foco causada por esta transformação, as organizações começaram a ser mais pressionadas e cobradas pelo mercado, que, por sua vez, tornou-se mais competitivo e dinâmico. Os clientes passaram a ter mais escolhas, esse fato passou a exigir mais das empresas, obrigando-as a atender as necessidades de seus clientes satisfatoriamente a fim de fidelizá-los e conquistar novas posições no mercado. (BITTENCOURT, 2006).

Tarapanoff (2001) afirma que, na sociedade da informação, o conhecimento é um insumo que promove a agregação de valor a produtos e serviços. Além disso, a tecnologia também desempenha um papel importante, atuando de maneira vital em relação às mudanças. Como fatores decisivos de competitividade, a autora aponta a rapidez, a efetividade e a qualidade.

Para Borges (1995), o modelo de produção atual está apoiado nos pressupostos de conectividade, integração e simultaneidade. Ele impõe

maior cooperação no âmbito gerencial, baseada na criação de redes entre os diversos participantes da cadeia de produção, como fornecedores, produtores, usuários e consumidores.

Borges (1995) comenta que além de influenciar diretamente a maneira de administrar, a era da informação extinguiu a produção em massa, presente na sociedade industrial, e fez com que o consumidor se tornasse mais exigente em meio às opções de escolha, não só em relação à variedade, mas também em relação à qualidade dos produtos e serviços. Segundo a autora:

a dinâmica internacional, antes embasada em tecnologias intensivas em capital, energia e produção de massa, caracteriza-se por uma mudança de paradigma, em que a ênfase está nas tecnologias intensivas em informação, flexíveis e computadorizadas. (BORGES, 1995, p. 4)

A mudança na maneira de administrar pautou também a descentralização de responsabilidades e tornou possível a participação dos trabalhadores nas decisões. Valorização das necessidades dos clientes, sucessivas melhorias nos processos de produção e maiores esforços em relação à identificação de fluxos informacionais também caracterizam o novo modelo (COUTINHO e FERRAZ, 1994 apud BORGES, 1995). Outra característica importante é a redução dos níveis administrativos, de forma que a empresa passe a ser composta por especialistas com funções específicas. (BORGES, 1995)

Junto com o novo paradigma, surgem os profissionais da informação, cuja formação acadêmica pode ser variada. O trabalho com pessoas, com fluxos e sistemas de informação constitui tarefas realizadas por esses profissionais, “catalisadores e tradutores de uma nova realidade, na qual a informação já não é mais o passivo, mas sim o grande ativo de uma sociedade ansiosa por sobrevivência e desenvolvimento”. (FARIAS, 2007, p. 2)

Para Valentim (2002, p. 7), o insumo da gestão da informação é o conhecimento explícito, pois ela se utiliza de dados e informações que já estão disponibilizados em algum meio de comunicação, como livros e Internet.

A gestão da informação, segundo a conceituação apresentada por Choo (1998): (Apud TARAPANOFF,2001),

é um conjunto de seis processos distintos, mas inter-relacionados: identificação de necessidades informacionais; aquisição de informação; organização e armazenagem da informação; desenvolvimento de produtos informacionais e serviços; distribuição da informação; e uso da informação. (CHOO, 1998 apud TARAPANOFF, 2001, p. 44)

Segundo Choo (1998) (apud TARAPANOFF, 2001), a gestão da informação é um processo cíclico e ininterrupto, devendo ser realimentado constantemente.

McGee e Prusak (1994) também apontam a identificação de necessidades informacionais, coleta, organização e armazenagem, desenvolvimento de produtos e serviços, disseminação e uso da informação como etapas integrantes do ciclo de gerenciamento de informações, como é ilustrado na Figura 1.

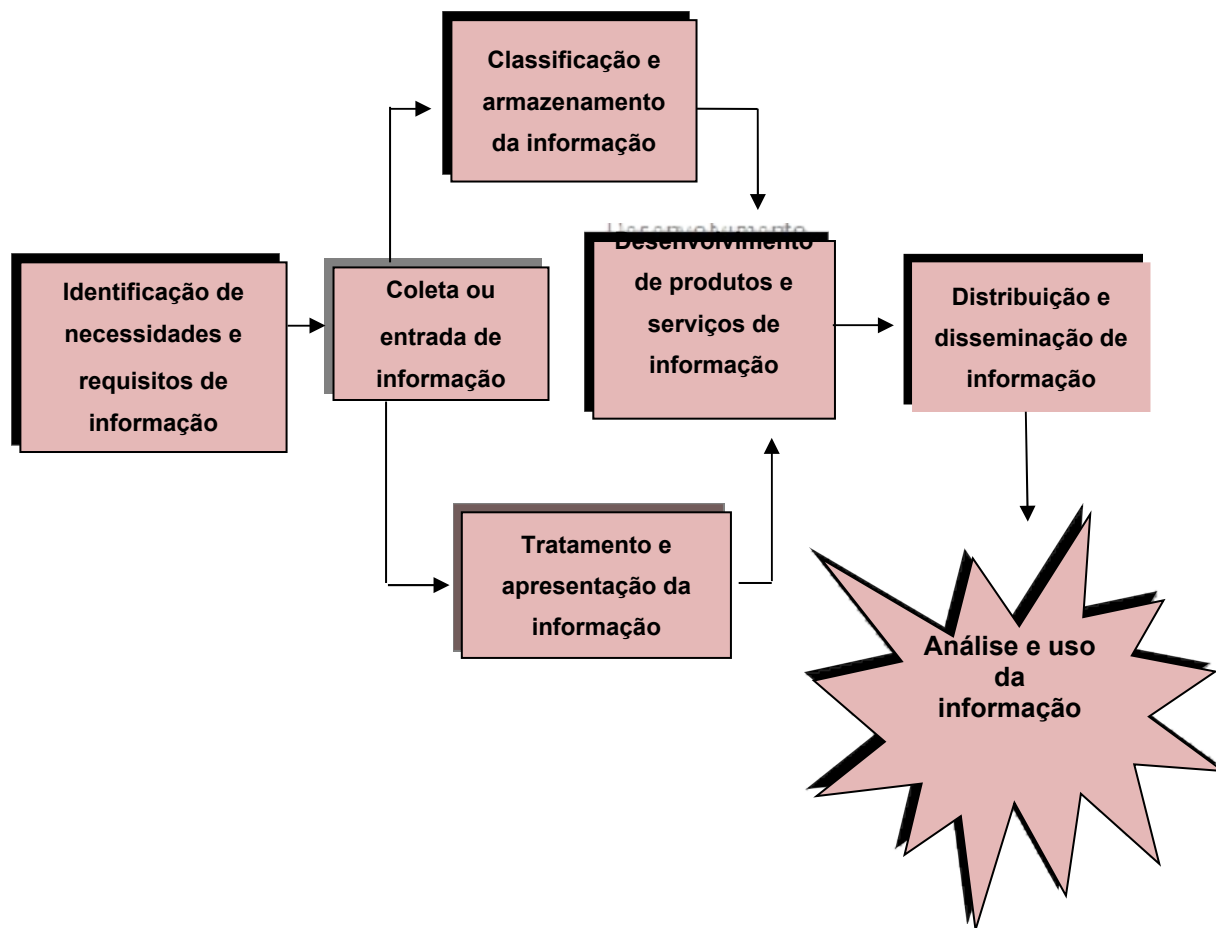


FIGURA 1 – PROCESSOS DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Fonte: McGee e Prusak, 1994, p. 108

A fim de complementar o conceito de gestão da informação apresentado, é citada a definição Dias e Belluzo (2003). Segundo esses autores, Gestão da Informação é “o conjunto de conceitos, princípios, métodos e técnicas utilizadas na prática administrativa colocados em execução pela liderança de um serviço de informação em C&T [ciência e tecnologia] para atingir a missão e os objetivos fixados”.

Da mesma maneira que o gerenciamento informacional deixou de ser apenas uma atividade estratégica para se tornar uma atividade promotora de melhorias de desempenho e de produtividade nas organizações, pode-se dizer que a gestão da informação também passou a figurar mais no cenário da sociedade da informação. Com isso, nota-se uma crescente diferenciação do papel da gestão da informação nas organizações, por meio do aparecimento de uma série de questões globais e específicas, praticamente independente das outras funções existentes nas empresas. (FREITAS, 1993 apud FARIAS, 2007)

2.2.1 A importância da informação para as organizações

Segundo as proposições de Valentim (2002) sobre o tema, as instituições se organizam a partir de três ambientes que são compostos por: estrutura da empresa, estrutura de recursos humanos e estrutura informacional. As pessoas que participam dessas estruturas necessitam de dados, informação e conhecimento para realizarem suas tarefas. Portanto, esses insumos são essenciais para que as atividades desenvolvidas dentro de uma organização gerem resultados satisfatórios. (VALENTIM, 2002, p. 4)

Já na década de 80, Cleveland (1983) afirmava que a crescente valorização da informação como recurso – que até então englobava apenas bens tangíveis – não é novo ou imprevisto. Para o autor, a novidade representativa nesse contexto é o entendimento de que algo muito importante vem acontecendo. Sobre a informação como insumo

para as organizações. Cleveland (1983) cita sete características que considera inerentes a ela:

- “a informação é viva”, ou seja, ela representa a entrada e a saída da captação humana;
 - “a informação é expansível”: quanto mais ela for utilizada, mais ela expandirá. Porém, isso a leva em direção à entropia;
 - “a informação é compressível”: apesar de ser expansível, ela pode ser compactada para facilitar seu uso;
 - “a informação é substituidora”, ou seja, “pode substituir capital, trabalho ou materiais físicos”;
 - “a informação é transportável à velocidade da luz”;
 - “a informação é difusiva. Tende a vazar, e, quanto mais vaza, mais nós a temos”;
 - “a informação é partilhável”. Ao contrário dos bens materiais, se uma informação é passada de uma pessoa para outra, ela não é perdida, os dois lados passam a possuí-la.
- (CLEVELAND, 1983, p. 8 e 9)

Cleveland (1983, p. 10) comenta ainda que “a qualidade, a pertinência e a utilidade da informação não valem por si”. É necessário considerar a finalidade e a autoria do uso que será feito dela, a natureza dos objetivos (benéfica ou maléfica), bem como o tipo de refinamento pelo qual ela passará.

A respeito da importância agregada à informação e ao conhecimento, Beal (2004 apud FARIAS, 2007), afirma que ambos representam bens valiosos e essenciais para a previsão, compreensão e resposta às constantes mudanças ambientais, assegurando uma posição vantajosa no mercado. É importante que o profissional da informação tenha conhecimento sobre gestão da informação, bem como sobre a interação dela com os ambientes internos e externos, para que a informação seja realmente utilizada como elemento essencial para o cumprimento das metas organizacionais. (FARIAS, 2007, p. 4)

Em comparação à era industrial, pode-se dizer que a informação é tão valiosa para a era da informação quanto à associação de terra, trabalho e capital eram na época em que a sociedade industrial predominava. Na era atual, a informação assume o papel de um dos principais insumos para as negociações, além de possibilitar maior grau de acerto nas tomadas de decisão. (BORGES, 1995)

Entretanto, a obtenção de dados, a consequente transformação deles em informação, bem como a da informação em conhecimento, de nada adianta se eles não forem disseminados na organização de maneira eficiente, por meio de tecnologias de comunicação adequadas. Apenas dessa forma, a organização será capaz de aproveitar esses insumos a fim de apoiar a tomada de decisão. (ANGELONI, 2003, p. 21)

Castells (2000 apud ALVARENGA NETO, 2008, p. 31) considera que a alteração de paradigma pode ser observada como a passagem de uma tecnologia alicerçada em insumos, energia para outra que se apóia predominantemente em insumos informacionais. Discorrendo sobre a importância da informação e do conhecimento na atual economia da informação, o autor afirma que “as principais características dos novos sistemas econômicos avançados, transcendendo, inclusive, a importância econômica de outras eras”.

2.2.2 Necessidades informacionais

As necessidades informacionais representam as demandas de informações que o usuário ou cliente precisa para obter vantagem competitiva, ou para uma tomada de decisão, por exemplo. Um conceito relativamente simples, que na prática deixa toda a simplicidade de lado, pois o grande problema está na falta de percepção destes usuários, ou seja, os próprios clientes não sabem de que informações precisam, e se sabem, não conhecem as fontes nas quais poderiam encontrá-las. (DAVENPORT, 1998)

Assim, reforçam McGee e Prusak:

o entrevistado não pode responder muitas perguntas relativas à informação estratégica porque não tem a menor idéia de se essa informação existe, dentro ou fora da empresa, e, se existe, se pode ser obtida, colocada no sistema ou fornecida em tempo hábil. (McGEE e PRUSAK, 1994, p. 116)

Choo (2006) discorre sobre necessidades informacionais e afirma que elas se originam em problemas, incertezas e duplicidade descobertas em situações específicas, que podem ser representadas pelas interações de vários fatores relacionados a diversas questões organizacionais, como cultura, execução de tarefas, clareza dos objetivos, normas profissionais.

Sobre a determinação das necessidades de informação, o autor comenta que a preocupação não está focada apenas no objeto da necessidade, mas também com a forma pela qual ela será representada, considerando condições, padrões e normas de uso, que fazem a informação relevante para usuários específicos em determinadas ocasiões. Choo (2006) cita algumas questões consideradas pertinentes em relação à determinação da demanda informacional ligada à necessidade:

- o que você deseja saber?
- por que você precisa saber disso?
- qual é o seu problema?
- o que você já sabe?
- o que você espera descobrir?
- como isso vai ajudar você?
- como você precisa saber isso?
- em que forma você precisa saber isso? (CHOO, 2006, p.

405)

O processo de identificação das necessidades informacionais do usuário ou cliente, bem como a extinção, por meio da busca e coleta da informação requerida, da lacuna causada por ela engloba três pontos que devem ser levados em consideração: variedade informacional necessária, auxílio aos clientes que não sabem exatamente as informações que precisam e a aquisição ou coleta de informações. Nessas três fases,

estão inseridas questões como a diversificação do acervo de fontes utilizadas para se obter as informações necessárias, que, segundo o autor, deverá ser “tão variado quanto o próprio ambiente competitivo”. Outro ponto importante que deve ser abordado no que diz respeito às necessidades informacionais é a coleta destas informações, que precisa ser planejada e feita de forma sistemática, para que as informações recuperadas sejam pertinentes ao que deseja o usuário. (McGEE e PRUSAK, 1994, p. 115-117)

Martucci (1997) e Ferreira (1995), (apud PEREIRA, 2008, p. 3), citam uma nova abordagem iniciada no Brasil na década de 80, cujo foco está centrado nas percepções do usuário. Esta abordagem baseia-se em três principais idéias: análise da necessidade informacional de acordo com a individualidade do usuário, ou seja, ela deve ser única e pessoal; contextualização da informação necessitada pelo usuário e das buscas realizadas para encontrá-la na situação de origem na qual a necessidade surgiu; e determinação do uso que será procedido à informação.

Pereira (2008) reconhece a crescente importância de entender os estudos sobre os usuários, a fim de identificar os aspectos definidores das necessidades e usos da informação.

A fim de examinar como o usuário procede diante de uma necessidade informacional eminente, Dervin e Nilan (1986) construíram a abordagem do *Sense Making*, que se baseia no trinômio “situação-lacuna-uso”, fazendo referência à busca continuada natural dos seres humanos. Dervin e Nilan consideram a informação como um insumo criado pelo próprio usuário, este que está ininterruptamente buscando, processando, criando significados e utilizando a informação. (CARVALHO e NEVES, 2000)

Conforme a caracterização exposta Dervin e Nilan (1986) (Apud CARVALHO e NEVES, 2000, p. 218) pode-se dizer que:

a situação é o contexto tempo-espaço no qual o sentido é construído. A lacuna são as paradas ou barreiras ao movimento que devem ser ultrapassadas por pontes cognitivas, ou questões que as pessoas têm (necessidades de informação) quando constroem sentido e se movem através do tempo e do espaço. O uso é o emprego dado ao conhecimento recém adquirido,

traduzido, na maioria dos estudos, como a informação útil.

Em relação ao estudo de usuários, a metodologia de abordagem do *Sense Making* é considerada a mais completa e abrangente, agregando vários adeptos ao redor do mundo. (FERREIRA, 1997 apud CARVALHO e NEVES, 2000, p. 217)

Bittencourt (2006) considera que a melhor forma de perceber as necessidades e aspirações dos clientes é “por meio de processos de identificação dos problemas, definição dos objetivos, coleta, interpretação e distribuição de informações”. Para Bittencourt, a aproximação da organização para com seu público-alvo é essencial, pois permite a captação de novos clientes e também auxilia na manutenção e aumento do papel da organização no mercado.

2.2.3 Tomada de decisão

Enquanto que no início do século as tomadas de decisões se baseavam em um volume mínimo de informações, devido à sua escassez, atualmente elas são realizadas tendo como referencial um volume informacional crescente. Portanto, o administrador deve ser habilidoso e possuir competências pertinentes a fim de saber selecionar apenas as informações relevantes para a tomada de decisão. (ANGELONI, 2003, p. 21)

A tecnologia como apoio a um sistema de comunicação eficiente é importante para que as decisões tomadas sejam de qualidade e realizadas de maneira rápida, pois ela possibilita que a informação e o conhecimento circulem com rapidez pela organização. (ANGELONI, 2003, p. 17)

Angeloni (2003, p. 18) considera que “o grande desafio dos tomadores de decisão é o de transformar dados em informação e informação em conhecimento, minimizando as interferências individuais nesse processo de transformação”.

A comunicação e o trabalho em equipe influenciam na qualidade das decisões e permitem a dissolução de algumas das principais dificuldades inerentes ao processo de tomada de decisões. Pela comunicação, é possível buscar a adequação de planos individuais por meio do consenso e não da obrigatoriedade. O trabalho conjunto, por sua vez, aumenta as possibilidades de alcançar um número maior de informações, além de permitir um panorama maior de análises diversificadas. (GUTIERREZ, 1999 apud ANGELONI, 2003, p. 19)

Borges (1995) pontua que o trabalho realizado pelos tomadores de decisão como processadores de informação é limitado por aspectos como o volume e a qualidade dos dados disponíveis, bem como pela habilidade do gestor em acessar e analisar os dados disponíveis.

2.3 MONITORAMENTO INFORMACIONAL

O monitoramento é considerado uma maneira eficiente de coleta das informações pertinentes à organização, como é citado por Moresi (2001), principalmente em relação ao ambiente externo, no qual estão inseridos os concorrentes, nichos de mercado, cliente, fornecedores, entre outros, fornecendo recursos informacionais imprescindíveis às organizações. Da mesma forma, o autor conclui que:

obter recursos significa que a organização deve interagir com as entidades que os controlam. Nesse sentido, as organizações dependem de seus ambientes e a sobrevivência é parcialmente explicada pela habilidade em enfrentar as contingências ambientais. (MORESI, 2001, p. 94)

Na questão do monitoramento, podem ser abordados os aspectos de mudanças que ocorrem frequentemente no ambiente externo, e que, segundo Davenport (1998), é concebido como uma série de mercados dos quais uma empresa participa, e por isso, nenhuma organização pode gerenciá-los sozinha. Todas as empresas devem se preocupar em se adaptar aos ambientes externos, pelo menos minimamente, pois

nenhuma organização é forte o suficiente para sobreviver sem se adaptar a estes ambientes, seja em relação a tendências de mercado ou relacionadas a batalhas de marketing. (DAVENPORT, 1998)

Os fatores externos à organização, como ameaças, tendências, oportunidades de negócios e mudanças, enviam mensagens que são captadas pelas organizações e transformadas em informação, que serão a base da adaptação da empresa à nova realidade. Consequentemente, quando foram tomadas decisões apoiadas nessas informações de mercado, mais informação será gerada, disseminada e criará novos sinais enviados ao ambiente externo. Porém, esses sinais podem ser fracos e confusos, dificultando a percepção e captação deles por parte da organização, ou então, podem não refletir uma mudança verdadeira. As empresas precisam observar os sinais do ambiente externo, e a si mesma de maneira seletiva, identificando as mensagens possivelmente verdadeiras e interpretando-as. (MORESI, 2001)

O monitoramento se encaixa como um processo relevante nesse contexto e é definido como “a aquisição e o uso da informação sobre eventos, tendências e relações em seu ambiente externo, além do conhecimento que auxiliará os gerentes a planejar as futuras ações”. (MORESI, 2001, p. 95)

Segundo Moresi (2001, p. 95), o monitoramento “é um processo de filtragem de um corpo grande de informação para alguma necessidade, e atende a critérios específicos” e é constituído por alguns passos distintos:

- procura por recursos de informação;
- seleção dos recursos encontrados para que haja a monitoria;
- estabelecimento dos critérios para monitoramento;
- monitoramento
- determinação das ações especiais a serem realizadas a partir dos resultados levantados com o monitoramento.

2.3.1 Modos de monitoramento informacional

O monitoramento não é uma atividade única e pode ser dividido em quatro modos diferentes de atuação: visualização indireta, visualização condicionada, procura informal e procura formal. (CHOO, 1998, apud MORESI, 2001)

Na visualização indireta, o sujeito não tem uma necessidade pré-estabelecida, portanto o intuito é identificar sinais de mudança antecipadamente por meio de um monitoramento amplo, que resultará no uso de diversas fontes de informação, bem como na coleta de uma gama grande de informação. Após o filtro dessas informações, o usuário pode selecionar as áreas ou assuntos de interesse.

Na visualização condicionada, o monitoramento é direcionado pelo indivíduo para a área de interesse. Nesse caso, a meta é a avaliação da informação coletada, a fim de definir a proporção do impacto na organização.

Na procura informal, o indivíduo não realiza uma busca estruturada seguindo um planejamento prévio, pois o objetivo é definir possíveis necessidades informacionais através dos resultados das buscas. Já na procura formal, o processo de busca é estruturado, seguindo determinados procedimentos, e tem por objetivo prover uma base de conhecimento para servir de apoio a tomadas de decisão ou para definir uma linha de ação a ser seguida.

A procura informal é caracterizada pela busca estruturada por meio de metodologias pré-estabelecidas e guiada por uma necessidade específica. O objetivo é coletar informação relevante sobre o tema específico, a fim de promover uma decisão ou um campo de ação. Nesse modo, procura-se utilizar fontes fidedignas.

A diferença entre a visualização indireta e a condicionada está, basicamente, no foco: na condicionada ele é previamente definido e na indireta os assuntos mais pertinentes são selecionados após a monitoração. Da mesma forma, entre a procura informal e a procura

formal, a diferença se concentra na definição antecipada do escopo, além da considerar se há ou não uma técnica envolvida no processo de busca.

2.3.2 Princípios do monitoramento informacional

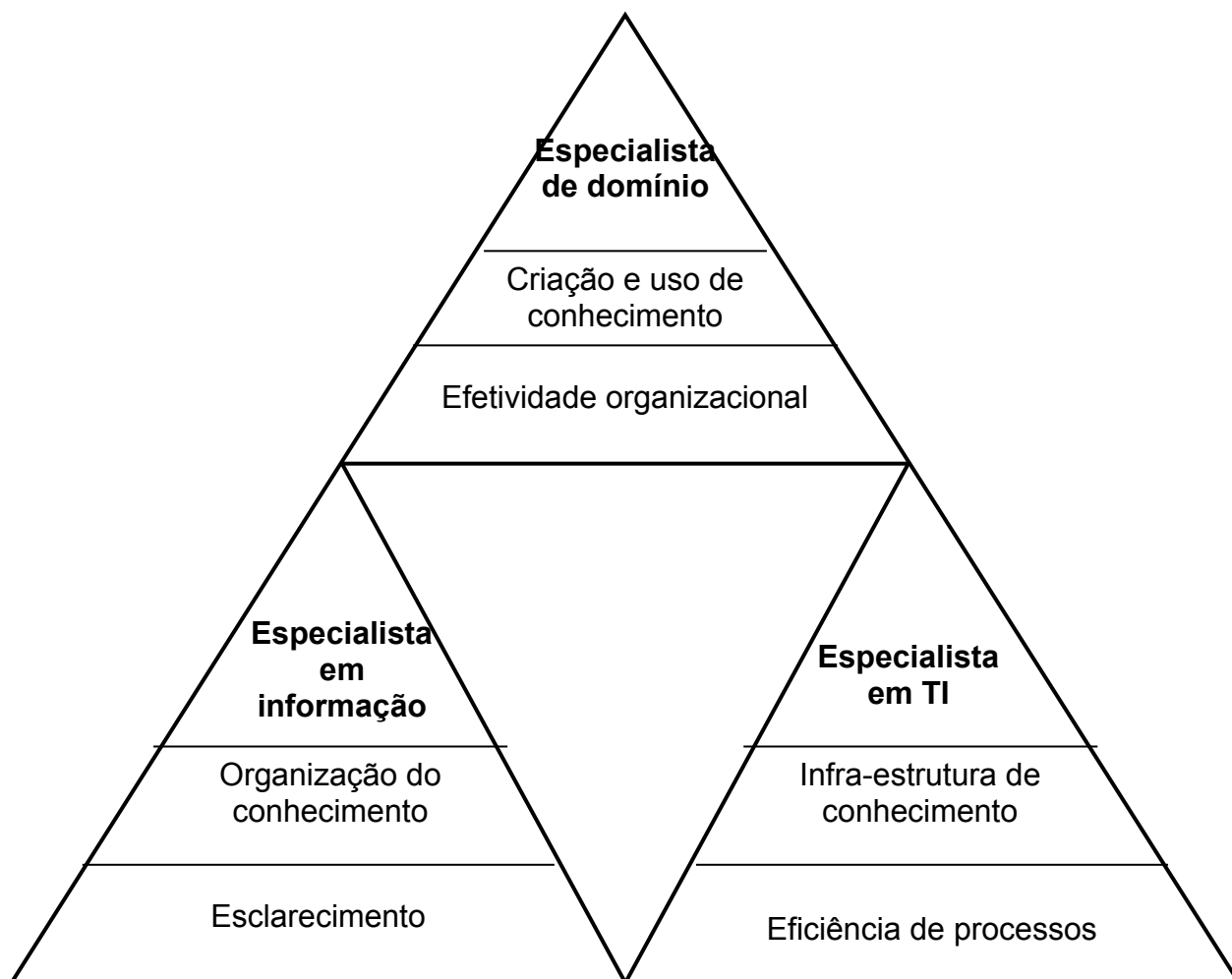
Para vigia do ambiente há um conjunto de quatro princípios de monitoramento comuns representados nas práticas utilizadas pelas organizações. (CHOO, 1998b, apud MORESI, 2001)

O primeiro deles está relacionado ao planejamento e gerenciamento do monitoramento partindo do princípio que ele representa uma atividade estratégica, tendo consciência de que é um investimento a longo prazo, mas que traz resultados valiosos.

O segundo princípio é a implementação de um sistema formal, para que seja planejado, contínuo, coordenado e criado com base nos objetivos e necessidades da empresa. Facilita a percepção de sinais de mudança, diminui a duplicação e potencializa o valor de uso da informação.

No terceiro princípio é prevista a parceria com especialistas em tecnologia da informação (ilustrados na Figura 2), com a finalidade de projetar um sistema de monitoramento adequado às necessidades da organização. Esses profissionais são divididos em três grupos: peritos de domínio – conhecedores profundos sobre determinado assunto –, peritos em informação – organizam a informação, deixando-a pronta para o uso – e peritos em tecnologia da informação – criadores da infra-estrutura técnica, que funcionará como suporte para o gerenciamento e compartilhamento informacional. A caracterização dos grupos é apresentada no Quadro 4.

FIGURA 2 - TRABALHADORES DO CONHECIMENTO



Fonte: MORESI (2001, p. 98)

Grupos de especialistas	Objetivo	Atividade primária	Foco
Especialista de domínio	Criação e uso de conhecimento	Engajamento no aprendizado, inovação e adaptação organizacionais	Efetividade organizacional
Especialista em informação	Organização do conhecimento	Facilitador do uso produtivo dos recursos de informação e de conhecimento	Esclarecimento

Especialista em tecnologia da informação	Construção da infra-estrutura de conhecimento	Facilitador da fidedignidade, do processamento eficiente dos dados e comunicação da informação	Eficiência de processos
--	---	--	-------------------------

QUADRO 4 – ESPECIALISTAS DE UMA ORGANIZAÇÃO

Fonte: Moresi (2001, p. 98)

O quarto princípio mostra o gerenciamento informacional como base do monitoramento. O gerenciamento é composto por seis processos inter-relacionados, são eles: identificação das necessidades informacionais, coleta, organização e armazenamento, disseminação e uso da informação. A forma como acontece a inter-relação desses processos é ilustrada na Figura 3.

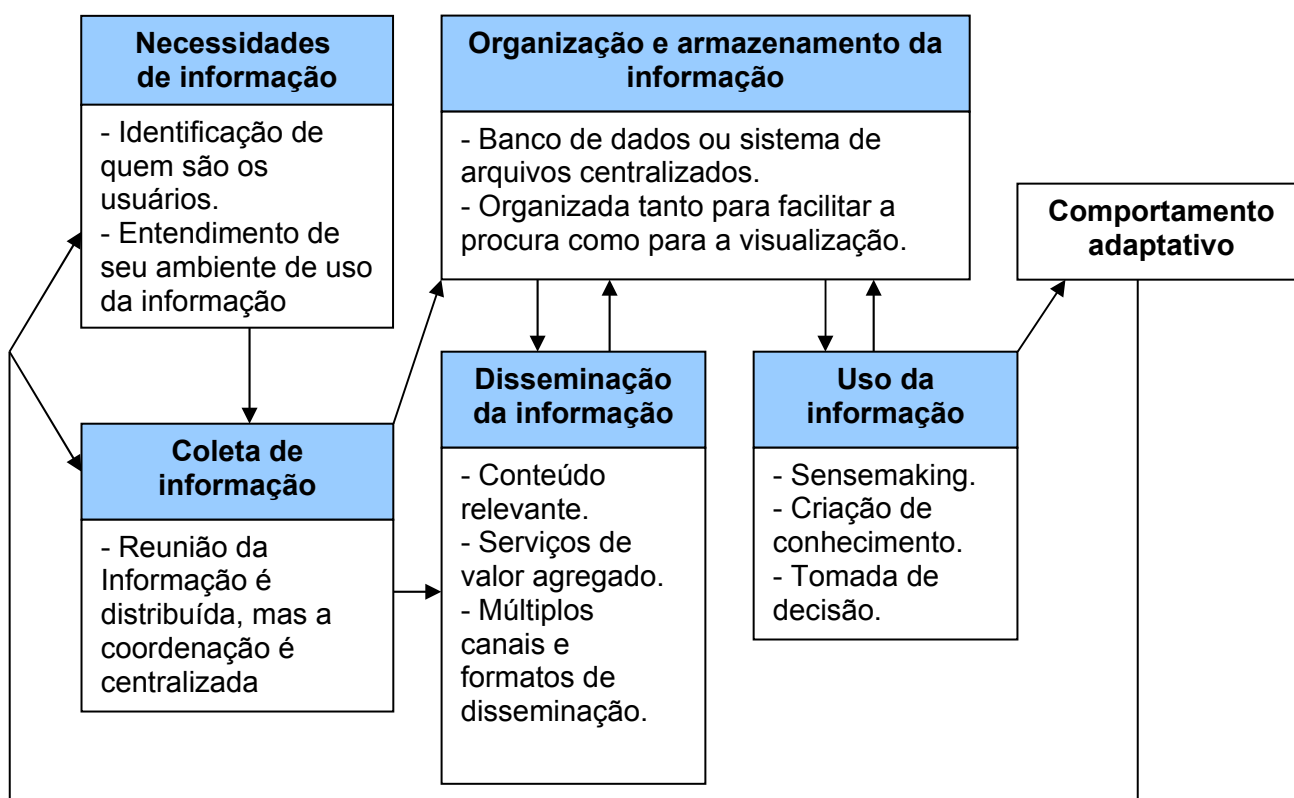


FIGURA 3 – GERENCIAMENTO INFORMACIONAL

Fonte: Choo (1998b) (apud MORESI, 2001, p. 99)

Na etapa de identificação das necessidades informacionais, é importante conhecer o grupo de usuários, bem como o ambiente informacional no qual o indivíduo está inserido.

A coleta da informação, cujo escopo definido foi baseado nos objetivos e nas necessidades da organização, é distribuída, mas a sua coordenação é centralizada.

Organização e armazenamento compreendem a forma com as informações serão dispostas, visando tornar mais fácil a procura e a visualização da informação armazenada.

A fase que compreende a disseminação da informação prevê vários canais e formatos para que a disseminação do conteúdo seja feita.

O uso da informação é a etapa em que as informações obtidas serão utilizadas para cobrir a lacuna criada pela necessidade informacional – segundo a teoria do Sense Making (DERVIN e NILAN, 1986 apud CARVALHO e NEVES, 2000) –, criação de conhecimento por meio da agregação de valor à informação e o uso efetivo para diminuir incertezas no momento da tomada de decisão.

2.4 SETOR IMOBILIÁRIO

A começar pela situação na qual o setor imobiliário brasileiro está inserido, é importante ressaltar que o mercado está cada vez mais competitivo, contando com a participação de empresas regionais, nacionais e multinacionais. Da mesma forma que o mercado vem se expandindo, o consumidor também tem sido mais exigente em suas aquisições e conhecedor de seus direitos por códigos e normas técnicas. Considerando isto, é imposto aos administradores desta área que, em seus negócios, procurem estabelecer seus diferenciais competitivos a fim de realizar negócios e se posicionar junto a seus potenciais clientes. (MYSSIOR, 2003, p.2).

2.4.1 Atividades realizadas no setor imobiliário

Segundo levantamento feito por Andrade (2008), em relação ao setor imobiliário, pode-se dizer que essa área compreende uma parte da construção civil focada em obras de edificação e um conjunto de serviços imobiliários, que foram divididas pelo autor em cinco categorias, sendo elas: incorporação, corretagem, administração de imóveis próprios ou de terceiros, administração de condomínios e outros serviços, incluindo as negociações de compra, venda e aluguel de imóveis e outros serviços relacionados. As categorias e as respectivas descrições são apresentadas no Quadro 5.

SERVIÇOS IMOBILIÁRIOS	DESCRIÇÃO
Incorporação	Desenvolvimento de empreendimentos imobiliários no formato de condomínio, com o intuito de vendê-los, total ou parcialmente, antes da conclusão das obras.
Corretagem	Intermediação na compra, venda ou locação de imóveis.
Administração de imóveis próprios ou de terceiros	Realização das atividades inerentes ao imóvel de aluguel, como elaboração e análise de contratos, exame da documentação e garantias requeridas, cobrança, controle de pagamentos e recebimentos, contatos com o inquilino, garantia de manutenção do imóvel, realização de vistorias e novas locações do imóvel, em caso de vacância.
Administração de condomínios	Realização das funções administrativas do síndico de um condomínio residencial ou comercial, como contratação e gestão de pessoal, manutenção predial, contabilidade, prestação de contas, etc.
Outros serviços	Compra, venda e aluguel de imóveis próprios, avaliação de imóveis, cobrança de aluguel e exploração de <i>stands</i> em eventos.

QUADRO 5 – SERVIÇOS IMOBILIÁRIOS

Fonte: elaborado pela autora, com base em Andrade (2008, p. 6).

Andrade (2008) continua sua explanação comentando que as cinco atividades que compõem, basicamente, a atuação no ramo imobiliário não são exclusivas, ou seja, uma empresa pode realizar uma ou mais dessas atividades ao mesmo tempo.

Para Vasconcelos (2007), o setor imobiliário segue um encadeamento de tarefas que se baseia nos seguintes itens: identificação de oportunidades, análise do mercado, reconhecimento do local, viabilização, reunião dos profissionais que se envolverão no projeto, obtenção de recursos, planejamento, compra do terreno, projetos, contratações, construção, divulgação, locação e venda.

2.4.2 Aspectos do negócio imobiliário

A respeito da concepção de um negócio imobiliário, devem-se levar em conta alguns aspectos importantes. Como citado por Myssior (2003), esses quesitos estão relacionados ao mercado, à viabilidade econômica e financeira e às questões sócio-culturais, urbanas, tecnológicas e ambientais. Esses quesitos podem ser melhor compreendidos no Quadro 6, que ilustra cada aspecto detalhadamente.

QUADRO 6 – ASPECTOS DO SETOR IMOBILIÁRIO

ASPECTO	COMO REALIZAR	RESULTADO
Mercadológico	Pesquisa quantitativa e qualitativa	Avaliação e aceitação do produto, oportunidades, grau de inovação.
Viabilidade	Estudo de viabilidade econômico-financeiro.	Resultado financeiro, fluxo de caixa, modelo de negócio e financiamento.
Sócio-cultural	Análise sócio-cultural.	Adequação das interferências aos valores e cultura local.
Urbanístico	Plano diretor, legislação do uso do solo, infra-estrutura existente, características viárias, tipologias locais, projetos em andamento.	Diretrizes de implantação adequadas à vocação da região.
Tecnológico	Tecnologia construtiva e de instalações, ganhos de escala e produtividade, recursos locais disponíveis.	Inovação tecnológica, racionalização, aumento de eficiência e produtividade.
Ambientais	Análise ambiental e de impactos. Análise de recursos existentes.	Sustentabilidade ambiental. Integração com o local. Parceria da comunidade.

Fonte: Myssior (2003, p. 4)

Esses pontos abordados assumem o papel de diretrizes na formulação do negócio, e deverão ser centralizadas na fase inicial de um projeto, ou seja, na concepção, a fim de serem analisadas simultaneamente com o plano do negócio imobiliário em questão. (MYSSIOR, 2003, p. 4)

Em relação ao aspecto mercadológico, Macedo-Soares e Rozenbaum (2007) afirmam que, antes mesmo de começar a construção do imóvel, a incorporadora faz uso de ferramentas do *marketing* para oferecer aos clientes produtos diferenciados, principalmente para os imóveis no segmento da classe média alta, no qual é difícil encontrar empreendimentos parecidos.

Muitos empreendimentos imobiliários não atingem os objetivos pré-estabelecidos, justamente por desconhecer ou ignorar um ou mais desses aspectos. Alguns projetos se baseiam em informações repassadas por corretores ou no feeling do responsável pelo empreendimento. (MYSSIOR, 2003)

3 METODOLOGIA

Este tópico trata dos procedimentos metodológicos do trabalho, que fundamentam o estudo empírico sobre o monitoramento, incluindo a caracterização da pesquisa, a coleta e análise dos dados coletados.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo se apóia numa pesquisa exploratória e descritiva de cunho qualitativo, a partir de um estudo de caso, que pode ser definido como uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo de acordo com o contexto em que ele está inserido, e analisa os limites entre o fenômeno e o contexto, quando este não está bem definido. Ele é a estratégia ideal quando se trata de um assunto contemporâneo, além de contar com duas técnicas essenciais no estudo: a observação direta e a série sistemática de entrevistas (YIN, 2001).

O objeto do estudo de caso foi o Escritório Imobiliário Angelo Rossi. Esse método foi escolhido pelo fato de que se pretendia saber como o monitoramento informacional era realizado na organização, ou se havia a necessidade de modificações ou mesmo a elaboração de uma proposta.

Segundo Yin (2001), o método de estudo de caso é mais exploratório, devido às perguntas requeridas: “como” e “por que”. Esta característica ocorre, pois estes questionamentos “lidam com ligações operacionais que necessitam ser traçadas ao longo do tempo, em vez de serem encaradas como meras repetições ou incidências”. (YIN, 2001, p. 25).

3.2 COLETA DE DADOS

Com o intuito de obter informações relativas ao processo de gestão de informação presente no Escritório Imobiliário, foram utilizados três tipos de instrumentos para a coleta dos dados: um questionário com perguntas abertas e fechadas aplicado aos funcionários da empresa; entrevista e a observação participante.

Esta é uma das fases mais cruciais para a realização satisfatória da pesquisa, pois, se não for posta em prática corretamente, poderá comprometer a projeção do problema e do estudo de caso. Para que a coleta aconteça de maneira correta, o pesquisador deve ter algumas habilidades pré-adquiridas: a capacidade de formular boas perguntas, bem como a interpretação das respostas; deve saber ouvir e não deixar o viés pessoal fazer parte da interpretação das respostas; a capacidade de flexibilidade e adaptabilidade às situações encontradas; a real noção da abordagem que está sendo estudada; e, por último, mas não menos importante, deve ter a capacidade de ser imparcial em relação aos resultados recuperados (YIN, 2001).

A entrevista foi composta por dez (10) perguntas que abordavam assuntos referentes ao ambiente interno da empresa, como: a importância da informação para a organização, os assuntos mais recorrentes, a forma como as informações são coletadas, organizadas e armazenadas e uso efetivo dele. Os recursos humanos com relação ao número de funcionários, os respectivos cargos e o grau de escolaridade de cada um deles. Considerando-se que esse foi o primeiro contato com a organização, e não havia conhecimento prévio sobre a estrutura, o funcionamento ou sobre os processos realizados por ela, as perguntas foram criadas de maneira genérica, a fim de se ter base para os próximos procedimentos de coleta. As perguntas que compuseram a entrevista encontram-se no Apêndice A deste trabalho.

A observação participante foi realizada durante três (3) dias, com observação direta a todos os processos da organização. O objetivo principal da observação foi obter mais informações sobre os procedimentos de compra, venda e angariação executados pelo escritório. Além disso, foram observadas na prática as respostas obtidas

com a entrevista, com a finalidade de comparar as afirmações feitas sobre o papel da informação na organização e às práticas da organização.

O questionário foi o terceiro instrumento de coleta de dados utilizado. Foi composto por quinze perguntas, sendo seis delas abertas e duas parcialmente abertas, pois estas pediam justificativa para a resposta escolhida.

Na primeira questão foi utilizada a Escala Likert, a fim de definir as necessidades informacionais da organização, sob o ponto de vista de cada funcionário, usando uma escala de 1 a 5, sendo elas correspondentes aos seguintes valores: pouco importante (1), importante (2), indiferente (3), muito importante (4), extremamente importante (5).

As questões dois, três e quatro foram referentes ao procedimento de coleta de informações. As duas primeiras eram fechadas com alternativas para o respondente assinalar e ambas tinham a opção “outros”, para que o pesquisado pudesse dar alternativas, se assim julgasse necessário. As duas questões abordaram, respectivamente, as fontes de pesquisa e os critérios utilizados para a escolha da fonte. A quarta questão foi aberta e pedia para que o respondente citasse dificuldades e facilidades encontradas na busca das informações necessitadas.

A quinta e a sexta questões eram abertas e perguntavam, respectivamente, a respeito dos processos de análise da informação coletada, se ela exista ou não, e sobre a organização e armazenamento dessas informações. Ambas pediam explicações detalhadas sobre os procedimentos.

A sétima era uma questão fechada e perguntava sobre a disponibilização das informações para todos os funcionários. A questão seguinte abordava o uso da informação, fornecendo alternativas de preenchimento e uma opção para outros usos que não tivessem sido mencionados.

As questões nove e dez eram complementares e perguntavam sobre a existência de um funcionário responsável pela coleta e disseminação da informação, se o respondente considerava isso importante e por que.

A pergunta número onze era uma questão aberta e questionava a suficiência das informações coletadas, pedindo que o questionado justificasse sua resposta.

Na questão doze, foi perguntado qual meio, formato e periodicidade o respondente considerava mais adequado para o recebimento de informações, sendo previstos os meios eletrônico e impresso; diário, semanal e mensal para a periodicidade e os seguintes formatos: boletins, correio, relatórios e recortes de informação (*clipping*).

As próximas e últimas três questões eram abertas e perguntavam sobre: a existência de um monitoramento das atividades realizadas pelo mercado e pela concorrência; a existência de um mapeamento das informações consideradas úteis sobre a empresa; e sobre possíveis comentários adicionais dos respondentes. O questionário completo encontra-se no Apêndice B.

O meio definido para a entrega dos questionários aos participantes da pesquisa foi o impresso, considerando que havia um funcionário não familiarizado com o uso de computador. Não houve necessidade de definir uma amostra, pois a totalidade foi selecionada, já que há apenas seis pessoas que realizam atividades na organização. Dos seis (6) questionários entregues, cinco (5) foram devolvidos.

3.3 SISTEMATIZAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir da coleta dos dados foi realizada a tabulação dos mesmos, tendo em vista os objetivos delineados. Com os resultados tabulados foram analisados os processos de gestão da informação presentes no ambiente estudado. Conforme citado por Yin (2001), nesta fase, é importante levar em consideração o método de pesquisa que conduziu o estudo de caso, pois ele remeterá ao conjunto de questões iniciais à pesquisa, as revisões realizadas a partir da literatura pertinente levantada e as devidas interpretações do conteúdo.

A análise foi feita a partir da divisão dos resultados em seis (6) categorias: necessidades informacionais; busca de informação; avaliação e análise das informações obtidas; tratamento de organização das informações; disseminação e uso das informações; e monitoramento e mapeamento informacional.

Em todas as categorias, a análise foi feita com base nas informações obtidas com a aplicação do questionário, cujas divisões das perguntas por tema foi exposta no item anterior, em comparação com os dados obtidos na entrevista e na observação participante.

3.4 DELINEAMENTO DA PROPOSTA METODOLÓGICA

O objetivo deste trabalho era propor um monitoramento informacional para o Escritório Imobiliário Angelo Rossi. Para isso, foi elaborada uma proposta com base nos dados coletados por meio dos instrumentos citados nos itens anteriores da metodologia e também na teoria presente na literatura pertinente, principalmente nos conceitos expostos por Choo (2006) e Moresi (2001).

A proposta foi dividida em seis (6) etapas, com base no ciclo de monitoramento informacional mencionado pelos autores Choo e Moresi: identificação das necessidades informacionais; coleta de informação; análise de informação; organização e armazenamento da informação; disseminação da informação; e análise do processo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste item são apresentados os resultados da pesquisa, incluindo o diagnóstico realizado a partir da observação e análise de documentação e os resultados dos questionários.

4.1 DIAGNÓSTICO DA INSTITUIÇÃO

O diagnóstico da empresa foi realizado por meio de observação, mapeamento dos processos do negócio e entrevista. A observação participante teve como objetivo entender o ambiente organizacional e mapear os processos. A entrevista foi realizada com o gerente da imobiliária sobre os aspectos referentes à estrutura, recursos humanos, necessidades informacionais, busca, armazenamento, tratamento, disseminação e uso da informação.

A empresa foi criada no ano de 2007 pelo Senhor Angelo Rossi, quem dá nome à empresa. No início, a empresa era estritamente familiar e nela trabalhavam três funcionários: o dono da empresa como corretor, uma secretária e outro ajudante, ambos cunhados do dono. Atualmente, o nome Angelo Rossi já é reconhecido no setor imobiliário pela importância que adquiriu nesses três anos de funcionamento, pelas parcerias estabelecidas e negociações bem sucedidas com seus clientes.

Para a caracterização da organização e da forma como atua, são apresentadas a missão, a visão e os ideais do Escritório Imobiliário Angelo Rossi, compiladas do site da empresa, na íntegra:

Missão: “atuar juntamente com seus clientes, propiciando a estes tranquilidade e segurança na elaboração e execução dos seus projetos”.

Visão: “despontar no ramo da construção civil, fazendo sempre o melhor, dedicando-se ao máximo aos seus clientes”.

Ideais: “atender com excelência, prestando o melhor serviço do mercado, firmando seu nome junto aos melhores do ramo”. (ESCRITÓRIO, 2010).

Existe parceria com outros corretores de outras imobiliárias, bem como construtoras (como é o caso da Construtora Hillmann). Esses profissionais formam uma rede de informação informal, pois se comunicam diariamente por telefone, e-mail e visitas para trocar informações sobre o mercado imobiliário, novos imóveis (oportunidades), clientes, etc. Eles se ajudam na venda de imóveis e dividem o lucro obtido. Negócio lucrativo para ambos os lados e bem visto no ramo de corretagem de imóveis.

Ao todo, trabalham seis funcionários na Angelo Rossi. Quatro deles têm, pelo menos, formação técnica, sendo o gerente Técnico em Negociações Imobiliárias e formado pelo CRECI. Outro (filho do dono) é estudante de curso Técnico em Informática e um estagiário de Negociações Imobiliárias. A secretária e um dos corretores têm apenas o segundo grau completo. Cabe destacar que a secretária é responsável por grande parte da busca de informação sobre imóveis e imobiliárias quando solicitado pelo dono, Angelo Rossi. A esposa do dono também trabalha na empresa, apenas no período da tarde, ajudando em todas as atividades, eventualmente visitando imóveis com os clientes – trabalho dos corretores.

As principais formas de entrada de informações na empresa são por meio de e-mail e telefone. As principais fontes de informação para eles, segundo o gerente, são: jornal (informações sobre o mercado – o que está em alta, valores), e-mail (clientes entrando em contato,

parceiros), telefone (contato com parceiros e clientes que ligam para saber sobre imóveis) e o site Imóveis Curitiba, no qual eles buscam imóveis procurados por seus clientes em outras imobiliárias, a fim de fechar negócio por meio de parcerias com outros corretores, como já citado anteriormente.

A empresa utiliza um caderno para cadastro dos clientes interessados que ligam ou mandam e-mail para a imobiliária. O cadastro é simples e consiste nos seguintes campos: nome, telefone, e-mail e interesse (imóvel). Não existe nenhuma planilha eletrônica, o que facilitaria a busca por imóveis, o compartilhamento das informações ali contidas e traria praticidade para o processo de armazenamento dessas informações. Além do caderno, existe um procedimento de armazenagem por meio de pastas nas quais são guardadas as informações sobre clientes recentes, com documentos referentes à transação imobiliária. As pastas são nomeadas com o nome do comprador / nome do vendedor. Após a negociação ser concretizada, os documentos referentes a essas pastas são armazenados em um arquivo.

Os macroprocessos são constituídos por processo de venda, processo de angariação, os quais são descritos nas Figuras 4 e 5, a seguir.

a) Processo de venda de imóveis:

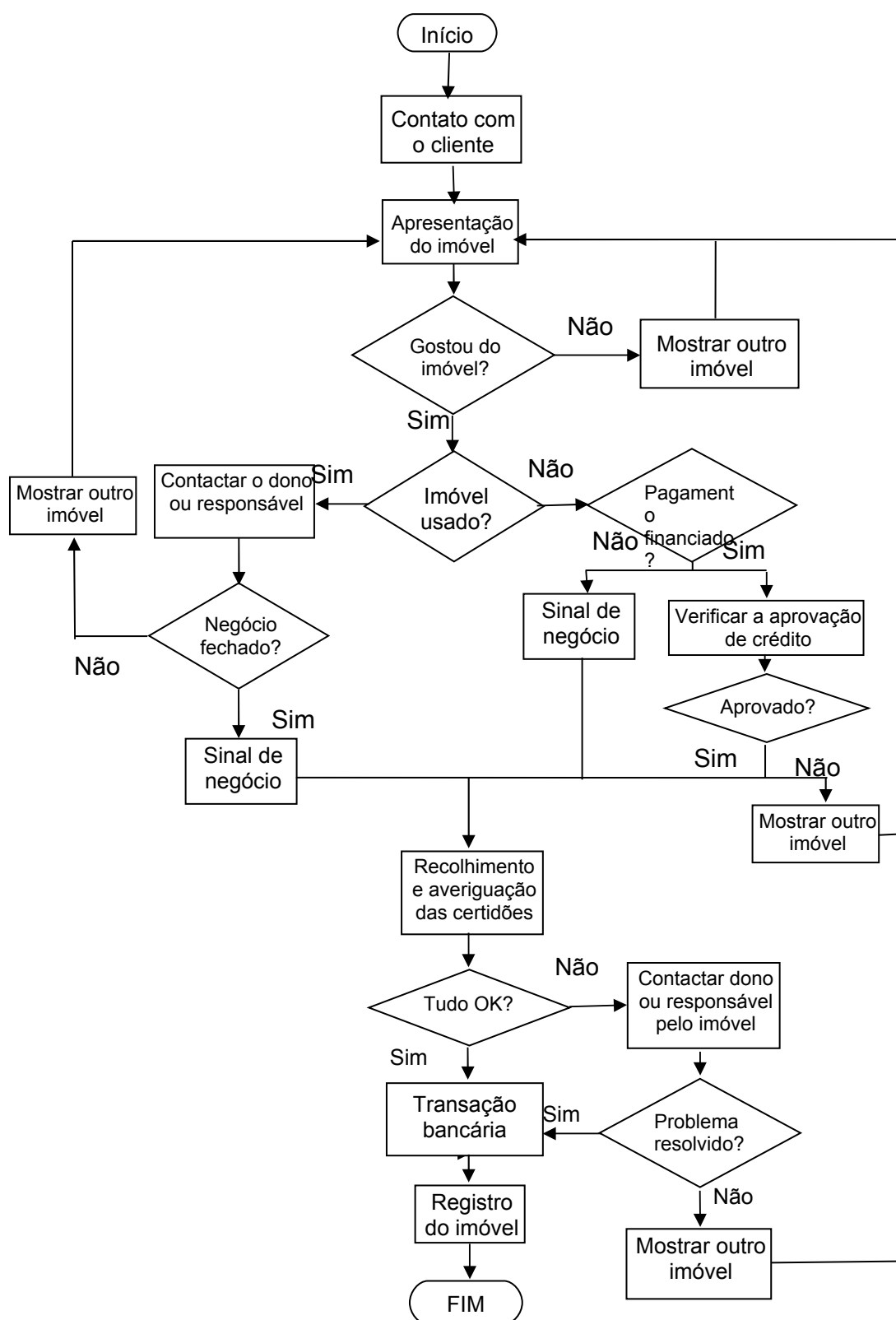


FIGURA 4 – FLUXOGRAMA PARA VENDA DE IMÓVEIS

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados.

O processo de venda no Escritório Imobiliário Angelo Rossi tem início com o contato com o cliente, que pode ser feito de duas maneiras: o cliente procura a imobiliária por e-mail ou telefone, pedindo informação

sobre os imóveis expostos no site da empresa, bem como em sites especializados da área e também jornais; pela indicação do imóvel por parte do corretor para o possível cliente.

No primeiro caso, se o imóvel procurado pelo cliente não estiver disponível, ou se houver outro mais adequado ao que ele procura, o procedimento padrão consiste em repassar a nova sugestão e garantir escolhas ao possível cliente.

A segunda maneira, indicação por parte do corretor, é menos frequente na empresa, já que a maioria das vendas concretizadas se dão para clientes que entram em contato por meio dos anúncios dos imóveis, mas ainda assim é presente na rotina da imobiliária. Este tipo de início de negociação acontece, basicamente, quando as características do imóvel angariado coincidem com as procuradas por algum cliente. Então, é feito o contato para divulgar o imóvel.

Para que a segunda etapa aconteça, é preciso que haja negociação entre a parte interessada e o vendedor da propriedade, caso se trate de um imóvel ou terreno usado. Para propriedades novas, e se a compra for feita por financiamento, é preciso que este seja aprovado pela instituição responsável.

Quando o imóvel ou terreno negociado for usado, o cliente interessado poderá ofertar outra forma de pagamento e/ou outro valor, cabe ao vendedor aceitar ou não a nova negociação. Se o negócio for fechado, o comprador deve dar um sinal de compra correspondente a 10% do valor do imóvel, como garantia de negócio. Se o comprador desistir da compra após esta etapa, ele perde o valor pago no sinal de negócio. Em contrapartida, se houver desistência por parte do vendedor, ele deverá pagar o dobro do valor correspondente ao sinal de negócio: a quantia paga pelo comprador é reembolsado para ele, à outra parte é paga para a imobiliária.

Antes de iniciar de fato a transação, são recolhidas as documentações necessárias para garantir que o imóvel e o vendedor não tenham débitos que prejudiquem futuramente o novo proprietário, ou seja, as certidões negativas. Segundo uma das funcionárias da Angelo Rossi, as certidões mais importantes são as seguintes: Federal – Ministério da

Fazenda; Negativa Estadual; Negativa Municipal – IPTU; Poder Judiciário – Justiça Federal; Negativa de Condomínio (quando for o caso); Negativa de ônus; Tribunal Regional do Trabalho (pessoa física e jurídica) e Feitos Ajuizados.

Após o recolhimento das certidões, é feita a averiguação dos documentos. Se não houver débitos pendentes do imóvel nem do vendedor, a negociação é encaminhada para a próxima fase: registro do imóvel.

Os envolvidos na negociação – comprador e vendedor – registram e escritura em cartório e as devidas assinaturas, a fim de concretizar a transferência de posse do imóvel. Caso o comprador não deseje registrar nesse momento, é assinada apenas uma procuração para assegurar a transferência. Caso o imóvel seja novo, é preciso apenas a assinatura e registro do comprador. Com os documentos registrados, assinados e validados, é realizada a transação bancária.

b) Processo de angariação de imóveis:

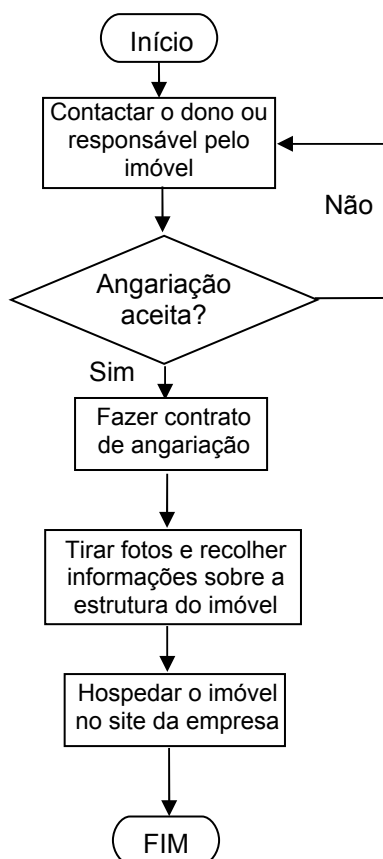


FIGURA 5 – FLUXOGRAMA PARA ANGARIAÇÃO DE IMÓVEIS

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados.

A angariação de imóveis é o ato de incorporar imóveis ou terrenos à imobiliária por um tempo determinado a fim de negociá-lo. As formas de angariar, segundo os corretores do Escritório Imobiliário Angelo Rossi são as seguintes:

- d) anúncios em sites e em jornais: os corretores entram em contato com os anunciantes para que eles deixem a imobiliária responsável pela divulgação e venda do imóvel ou terreno. Este método é o menos usado, pois não traz muito retorno;
- e) conversas informais: os corretores tomam conhecimento de pessoas interessadas em vender seu imóvel e entram em contato para tentar a angariação. Neste caso, as fontes de informação mais comuns são amigos, familiares, parceiros, etc.;
- f) visitas às regiões mais procuradas: os profissionais vão até os locais pelos quais há grande procura e conversam com os moradores da região para saber se existe alguma propriedade à venda. Algumas vezes deixam panfletos da imobiliária nas caixas de correio das casas para divulgar o trabalho. Este é o método mais utilizado pelos corretores da Angelo Rossi, pois consideram que o retorno é alto, justamente pelo contato mais próximo com o possível cliente.

Se houver sucesso em algum desses casos e se o corretor conseguir angariar o imóvel ou terreno para a imobiliária, então, é feito um contrato pelo qual é assegurada a exclusividade de venda daquela propriedade para a imobiliária angariadora. Nesse contrato, está estabelecido o prazo de permanência do imóvel para venda pela imobiliária, contado sempre por dias úteis. No Escritório Imobiliário Angelo Rossi a permanência média é de noventa a cento e vinte dias úteis, sendo passível de renovação.

A hospedagem do imóvel no site, bem como todo o trabalho de divulgação envolvido, incluindo as fotos da propriedade, não tem custo para o vendedor.

4.2 RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS

Com o objetivo de entender como ocorre o processo de monitoramento informacional na empresa foi realizada uma pesquisa com os funcionários. Das seis pessoas que trabalham na empresa, cinco devolveram os questionários. Conforme já descrito na metodologia, o questionário continha questões abertas e fechadas.

4.2.1 Necessidades Informacionais

A primeira questão buscou identificar as necessidades informacionais por meio do uso da Escala Likert. Dessa forma, foi utilizada a seguinte escala: número 1, correspondente ao valor mínimo, caracterizado como “pouco importante”; 2 como “importante”; 3 como “indiferente”; 4 como “muito importante” e o número 5 representando o valor máximo correspondente a “extremamente importante”. Dentre os dez tipos de necessidades de informação sugeridos na questão, três deles foram unânimes como “Extremamente importantes” nos seguintes aspectos: informações sobre o mercado imobiliário, sobre clientes e sobre oportunidades de negócio (venda e angariação de imóveis). A relação das categorias e suas respectivas médias são apresentadas no Gráfico 1.

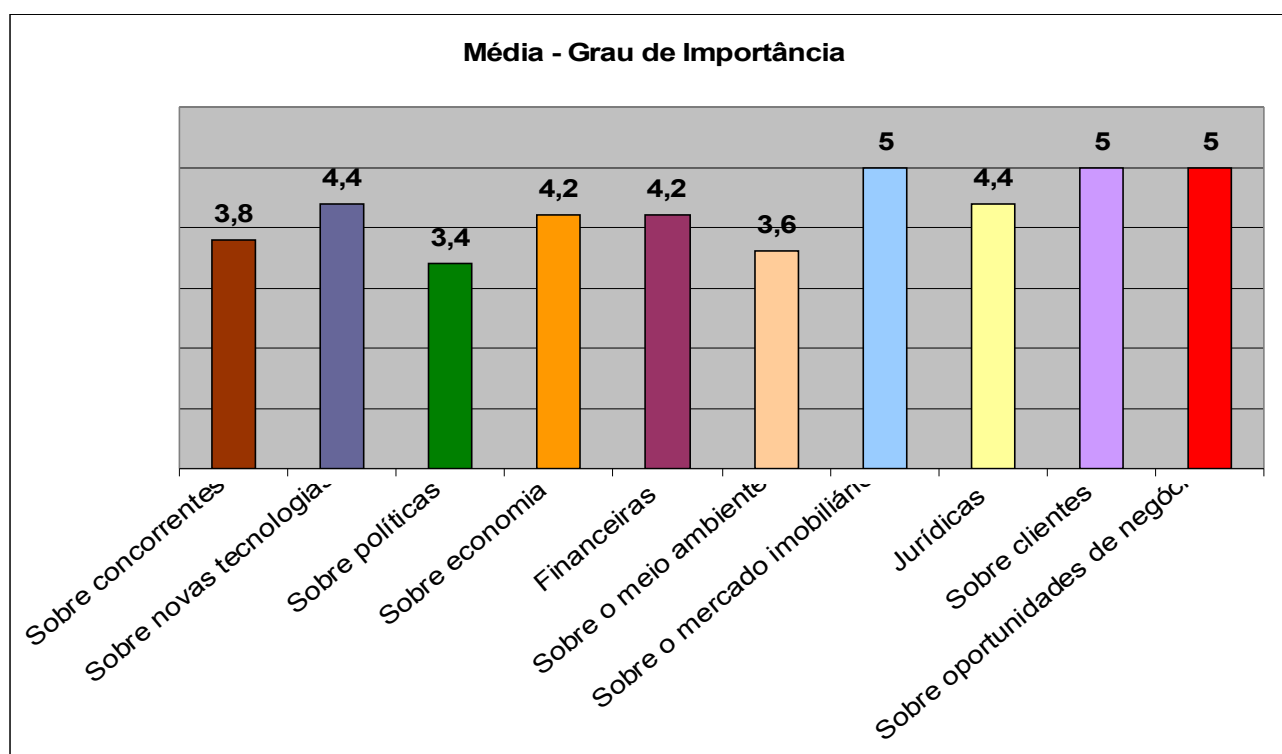


GRÁFICO 1 – NECESSIDADES INFORMACIONAIS

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa

Em contrapartida, os aspectos considerados menos importante segundo as respostas a essa questão foram: informações sobre políticas, sobre o meio ambiente e sobre concorrentes.

É perceptível o desinteresse pelas atividades exercidas pelos concorrentes. Porém, dois funcionários assinalaram grau de importância máximo a esse quesito, mostrando que existe uma preocupação com esse tipo de informação. No entanto, observa-se que não há um procedimento padrão que vise mapeá-las. Os dados referentes ao grau de importância atribuído às informações sobre concorrentes são ilustrados no Gráfico 2, a seguir.

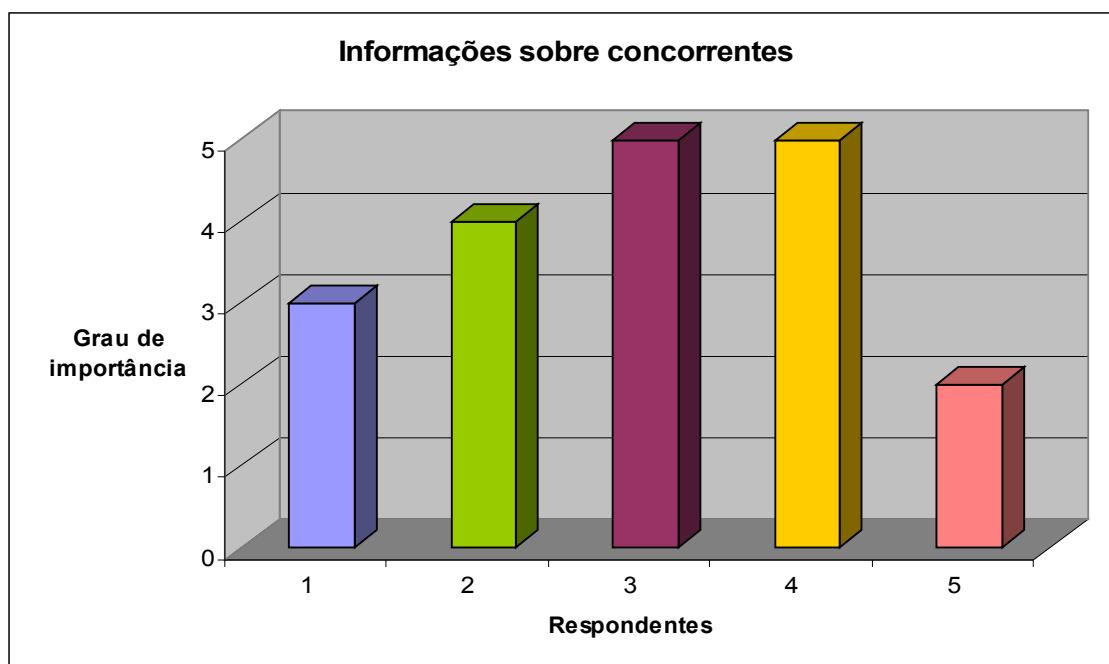


GRÁFICO 2 – NECESSIDADES INFORMACIONAIS: CONCORRENTES

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa

A baixa importância dada às informações sobre políticas já era prevista, baseado no que foi possível observar durante a entrevista e na observação participativa. Esse tema não é tão significativo para eles quanto os outros apresentados na questão.

Em relação às informações sobre meio ambiente, ficou evidente a disparidade entre as opiniões dos respondentes, como é possível perceber no Gráfico 3.

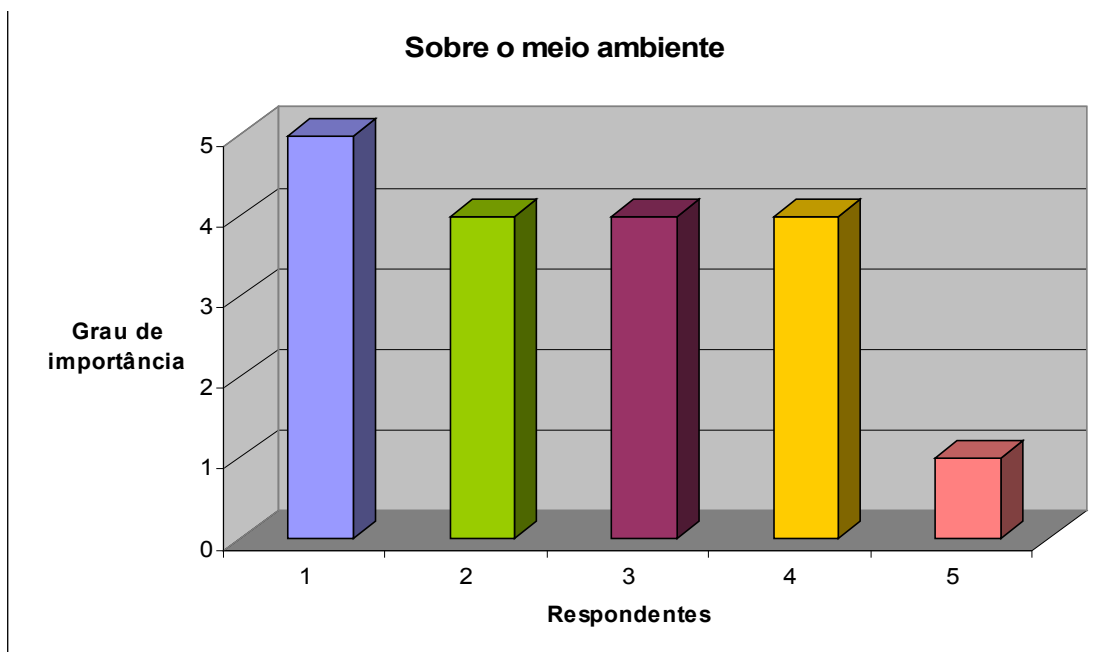


GRÁFICO 3 – NECESSIDADES INFORMACIONAIS: MEIO AMBIENTE

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa

Para informações sobre o meio ambiente, um dos respondentes assinalou grau de importância máxima, enquanto outro respondente atribuiu grau de importância mínima. Os outros três questionados assinalaram a opção “muito importante”, a qual correspondente ao valor 4 da escala.

Possíveis causas da diferença entre as opiniões são o grau de escolaridade e a experiência profissional. Um dos questionados é estudante do curso de graduação de Design Gráfico e trabalha apenas esporadicamente na empresa, ajudando em atividades diversas. Outro pesquisado tem Segundo Grau e realiza em grande parte atividades burocráticas. Ambos têm um contato limitado com o mercado imobiliário e respectivas negociações.

Esta questão abria espaço para que fossem colocadas outras necessidades informacionais além das sugeridas. Apenas dois respondentes o fizeram, sendo que um deles mencionou como necessidade o referencial teórico sobre o mercado imobiliário, tema já presente nas opções apresentadas. A outra necessidade apontada foi sobre informações do mercado imobiliário e corretas ao negócio da empresa, como construção, reformas e decoração.

4.2.2 Busca de Informação

A fim de tomar conhecimento das fontes mais utilizadas pelos funcionários para buscar informações, a segunda questão apresentava algumas opções para que os respondentes preenchessem. São elas:

- diretamente em buscadores como o Google;
- em jornais;
- em sites genéricos;
- em sites especializados (CRECI, Sindicato, etc);
- junto a colegas de trabalho ou parceiros;
- nas atividades desenvolvidas pela concorrência.

No que se refere às fontes utilizadas para o atendimento das necessidades informacionais estão representadas no Gráfico 4.

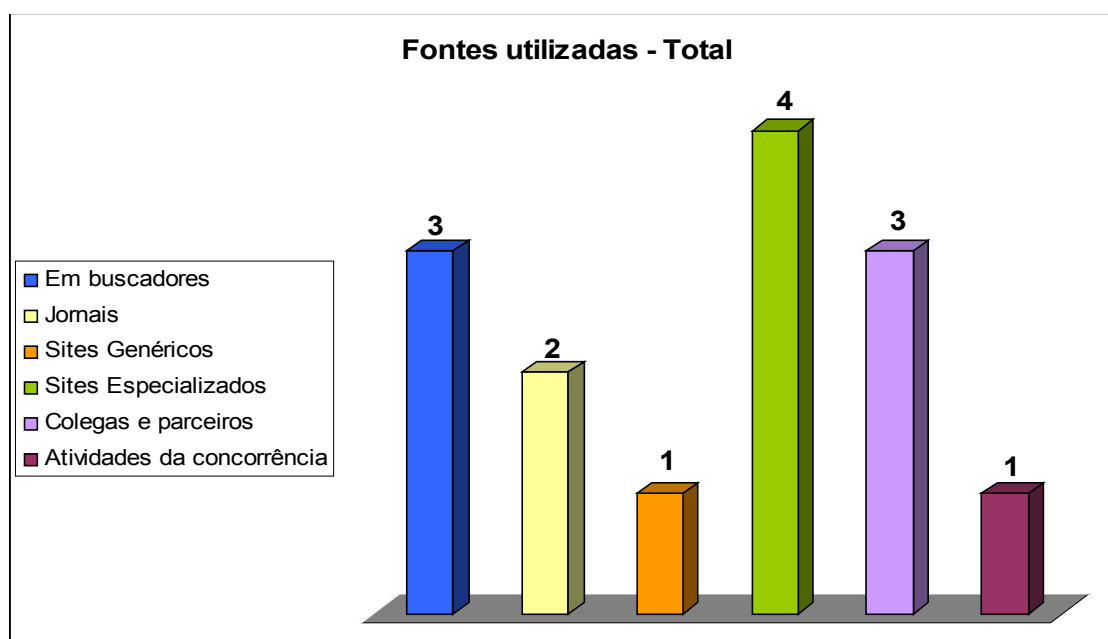


GRÁFICO 4 – COLETA DE INFORMAÇÕES: FONTES

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa

Nenhuma das opções de fonte informacional foi unânime entre os pesquisados. Como é possível notar no Gráfico 4, a alternativa que indicava “Sites especializados” foi a mais assinalada, indicando uma preocupação com a confiabilidade das informações coletadas, bem como a praticidade de utilizar uma fonte específica para o ramo imobiliário.

Na opção aberta para que os respondentes citassem outras fontes, foram mencionados os seguintes itens: bibliografia, legislação, pesquisas recentes da área, profissionais com mais experiência, conversa informal com clientes e amigos e pesquisas com pessoas desconhecidas.

Ainda sobre a coleta de informações, a terceira questão aborda os critérios utilizados para a escolha das fontes de pesquisa. A relação dos critérios e a opinião dos respondentes estão expostas no Gráfico 5.

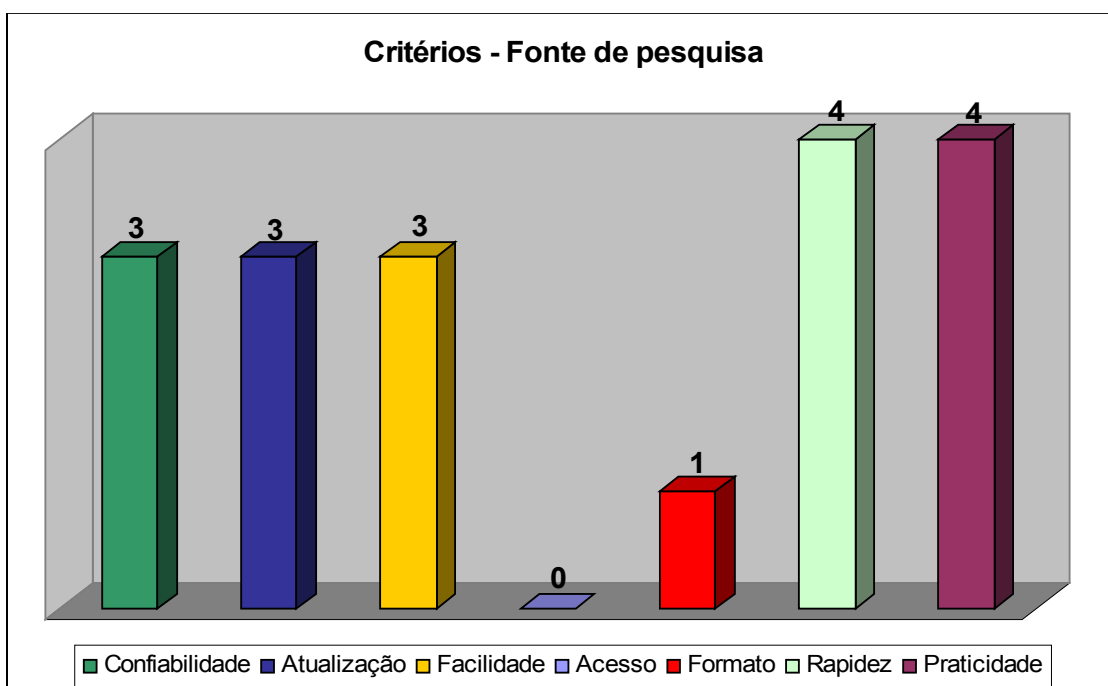


GRÁFICO 5 – CRITÉRIOS: ESCOLHA DA FONTE DE INFORMAÇÃO
 Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa

É possível perceber a valorização da praticidade e da rapidez, já que cada uma delas ganhou quatro dos cinco votos possíveis. Essa valorização vai ao encontro dos resultados apresentados no Gráfico 4, que traz os sites especializados como principal fonte utilizada pelos funcionários da Angelo Rossi.

Em contrapartida, o aspecto relacionado ao acesso à informação foi descartado por todos os respondentes, causando uma situação contraditória, já que a acessibilidade de uma fonte influencia diretamente na rapidez e ambas visam reduzir o tempo gasto pelos usuários para acessar a informação que necessitam. (ATKINSON, apud VALLS e VERGUEIRO (1998, p. 49); apud OLETO (2006, p. 59)).

Na opção aberta para preenchimento facultativo de critérios de escolha da fonte de informação que não haviam sido mencionados nas alternativas, apenas a experiência prática foi mencionada.

A quarta pergunta foi aberta e pedia para que os respondentes mencionassem dificuldades e facilidades encontradas para buscar as informações que necessitam.

Como facilidades para a busca, a rapidez foi a mais citada pelos entrevistados. Em segundo lugar ficou o fácil acesso às informações – seja pela internet, jornais, ou outros meios. Em terceiro, a vasta quantidade de fontes para pesquisa e, por último, com apenas uma citação, a experiência adquirida com o tempo: segundo o respondente, conhecer as fontes mais adequadas para cada tipo de informação e saber como selecionar as mais relevantes representam facilidades importantes no momento da busca.

As dificuldades indicadas foram demonstradas por meio da preocupação em relação à completeza, atualização e veracidade das informações encontradas, bem como sobre a melhor maneira de buscar as informações mais relevantes para a necessidade. Ligada à última menção, também apareceu a dificuldade em formular estratégias de busca para os fins desejados. Segundo o respondente, o difícil é a “forma de expressar a busca da informação”. Outros quesitos mencionados foram: a segurança, a demora e a conexão.

4.2.3 Avaliação e análise das informações obtidas

Quando questionados se as informações coletadas passavam por um processo de avaliação antes de seu uso efetivo, a resposta da maioria foi positiva. Apenas um dos respondentes comentou que “não há um processo padrão, visto que quase todas as informações possuem dados individuais”, mas reconhece a importância de avaliar o conteúdo informacional encontrado a fim de filtrá-lo, justificando: “a quantidade de informações é muito expressiva, a rapidez com que ela chega também”.

Apesar de quatro dos cinco respondentes mencionarem que as informações coletadas são avaliadas, a disparidade entre as justificativas levam à identificação de uma dificuldade em definir o que é processo de avaliação dentro da empresa. Uma das respostas expôs que a avaliação é feita “pela comparação entre os dados pesquisados e os resultados encontrados”. O segundo entrevistado cita que “as informações são avaliadas mediante o cruzamento de dados do perfil do cliente”. O terceiro apresenta como formas de avaliação a análise da fonte e a discussão das informações com os colegas e parceiros. O último respondente se refere ao processo de avaliação informacional como sendo a avaliação de imóveis. Nenhum dos questionados menciona critérios utilizados para avaliação antes do compartilhamento, disseminação e uso das informações.

4.2.4 Tratamento e organização das informações

Sobre o armazenamento e organização das informações presentes na empresa, todos os questionados responderam que existem procedimentos próprios para esses fins. Os resultados dos questionários reforçam o que já havia sido observado nas visitas à empresa. As formas de organização das informações e documentos do escritório mencionadas como resposta a esta questão foram:

- um caderno no qual é anotado o perfil dos clientes que entram em contato com a empresa. As informações presentes nesse caderno são nome do cliente, e-mail, imóvel e região;
- pastas nas quais são guardadas informações sobre clientes recentes;
- uma pasta contendo descrição completa sobre todos os imóveis à venda na empresa;
- pastas cadastradas e armazenadas no computador.

O meio mais citado nas respostas sobre o tratamento e armazenamento das informações foi o caderno. O procedimento de armazenagem informatizado foi comentado apenas por um dos pesquisados, da mesma forma, a pasta contendo a relação dos imóveis à venda também foi citada por apenas um questionado.

4.2.5 Disseminação e uso das informações

Conforme as respostas obtidas na sétima questão, que abordava aspectos sobre a disseminação informacional, existe a disponibilização das informações presentes na empresa a todos os funcionários que precisarem acessá-las. A questão era fechada tendo as opções “Sim” e “Não” como possíveis respostas e o resultado obtido foi unanimidade na resposta “Sim”.

Quando questionados a respeito da criação de um serviço de monitoramento informacional, os pesquisados tiveram que escolher entre formatos (boletins, correio, relatórios e *clippings*), meios (eletrônico ou impresso) e periodicidade (diário, semanal ou mensal) que consideravam mais adequados. Sendo assim, o Gráfico 6 expõe os formatos e a respectiva quantidade de marcações assinaladas pelos respondentes.

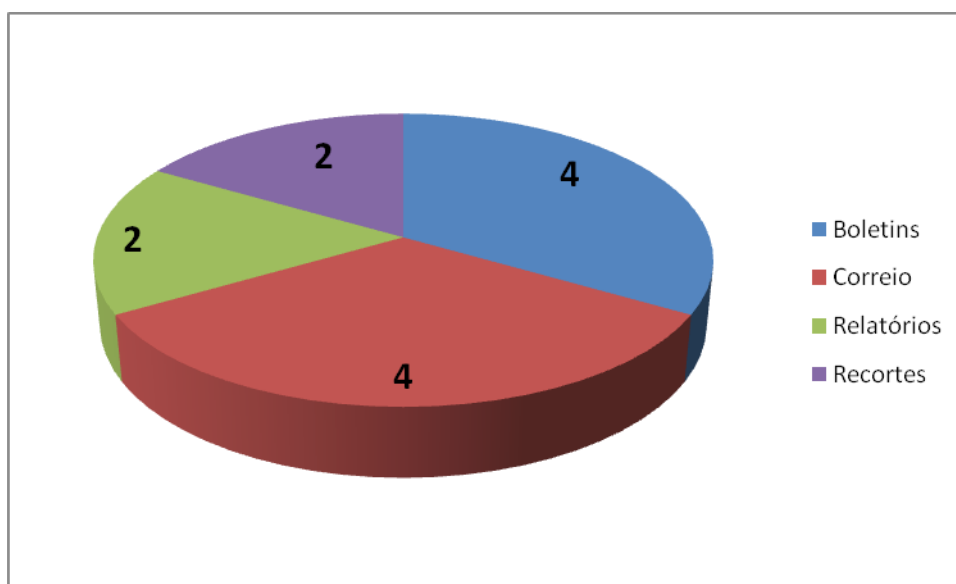


GRÁFICO 6 – MEIO ELETRÔNICO

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados pela pesquisa.

Para o meio impresso, a relação de marcações e formato é ilustrada no Gráfico 6, a seguir.

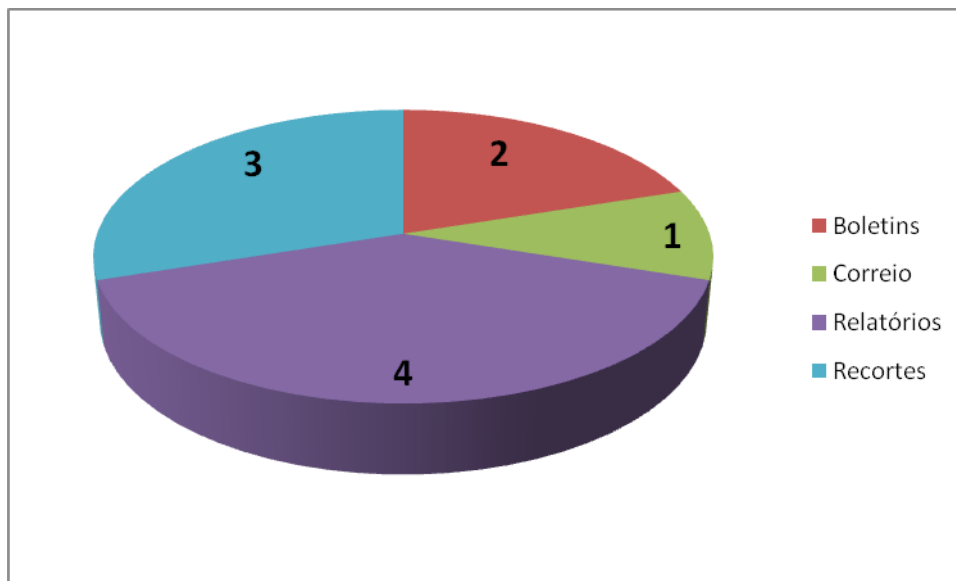


GRÁFICO 7 – MEIO IMPRESSO

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados na pesquisa.

Conclui-se, a partir dos dados apresentados nos gráficos 6 e 7, que boletins e correio são considerados mais adequados para o meio eletrônico, enquanto que para o meio impresso, os relatórios tiveram maior índice de votação.

Pode-se dizer que as escolhas dos formatos estão condizentes com a respectiva escolha do meio pelo qual os pesquisados gostariam de receber as informações, considerando que boletins e correio são ideais para o meio eletrônico, assim como relatórios na versão impressa também facilitam a leitura e o manuseio.

Em relação à periodicidade do recebimento, os respondentes preferiram boletins e correio diários (ambos com quatro votos), e relatórios impressos semanalmente (com o total de três votos).

A questão seguinte do questionário se referia ao uso da informação coletada. Foram dispostos seis processos para que os respondentes assinalassem em quais deles as informações são utilizadas. A relação dos processos e opinião dos questionados estão disponibilizadas no Gráfico 8, a seguir.

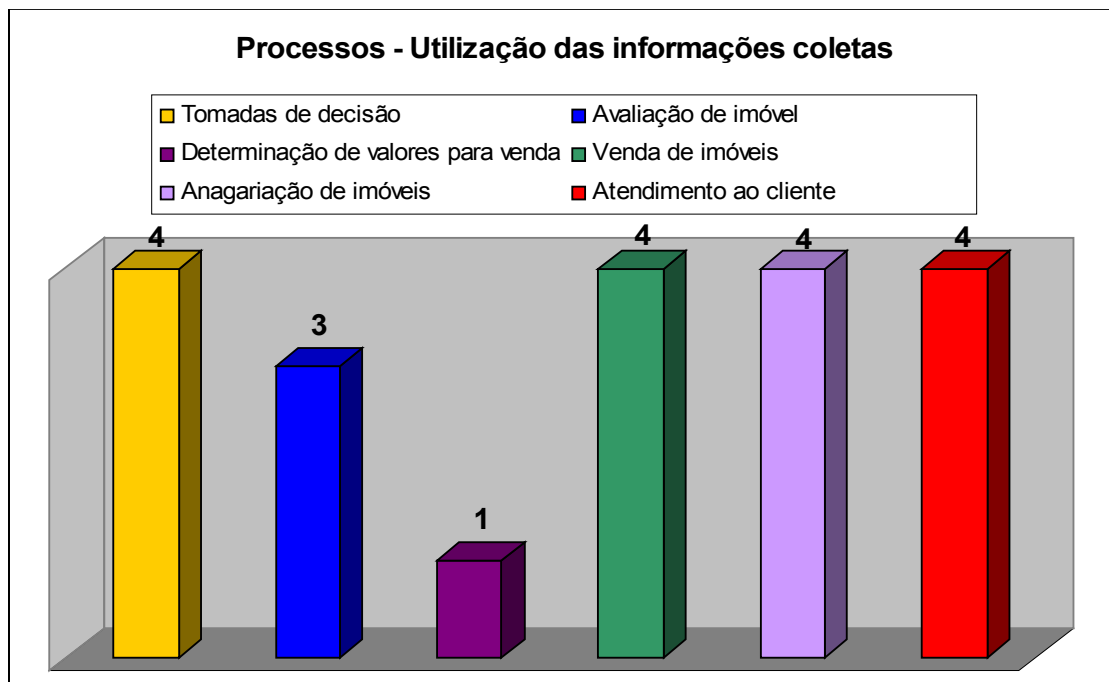


GRÁFICO 8 – UTILIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados na pesquisa.

Os processos referentes à tomada de decisão, atendimento ao cliente, venda e angariação de imóveis obtiveram quatro votos. É importante ressaltar que um dos pesquisados não respondeu a esta questão, portanto, quatro é o número máximo de marcações por categoria. Determinação de valores para venda foi considerada pelos entrevistados a atividade na qual as informações são menos utilizadas.

Quando perguntados se há na empresa um setor ou funcionário responsável pela coleta e disseminação da informação, somente um dos questionados respondeu que sim. Na respectiva explicação, havia a menção da secretária como responsável pela coleta das informações.

Ainda sobre o mesmo tema, a pergunta seguinte questionou se o respondente considera importante a existência de um setor específico para essas tarefas. Um dos respondentes considerou que a importância de um funcionário responsável pelo monitoramento informacional depende da estrutura da organização: “dependendo do porte e do volume de vendas, faturamento do escritório, se faz necessário um setor específico, levando-se em conta o custo e o benefício para isso”.

Outros dois questionados comentaram, na justificativa da resposta, que a importância de um setor específico para isso depende do porte da empresa, ou seja, só é necessário se a organização for de médio ou grande porte.

Os dois respondentes que consideraram desnecessária a existência desse setor justificaram a resposta mencionando que todos têm acesso às informações e todos podem executar essa função.

Em relação à suficiência das informações coletadas, os entrevistados escolheram entre as alternativas “Sim”, “Não” e “Em parte”. A questão pedia uma justificativa à resposta. O resultado da pesquisa e as explicações a respeito das respostas são ilustrados no Gráfico 9, abaixo.

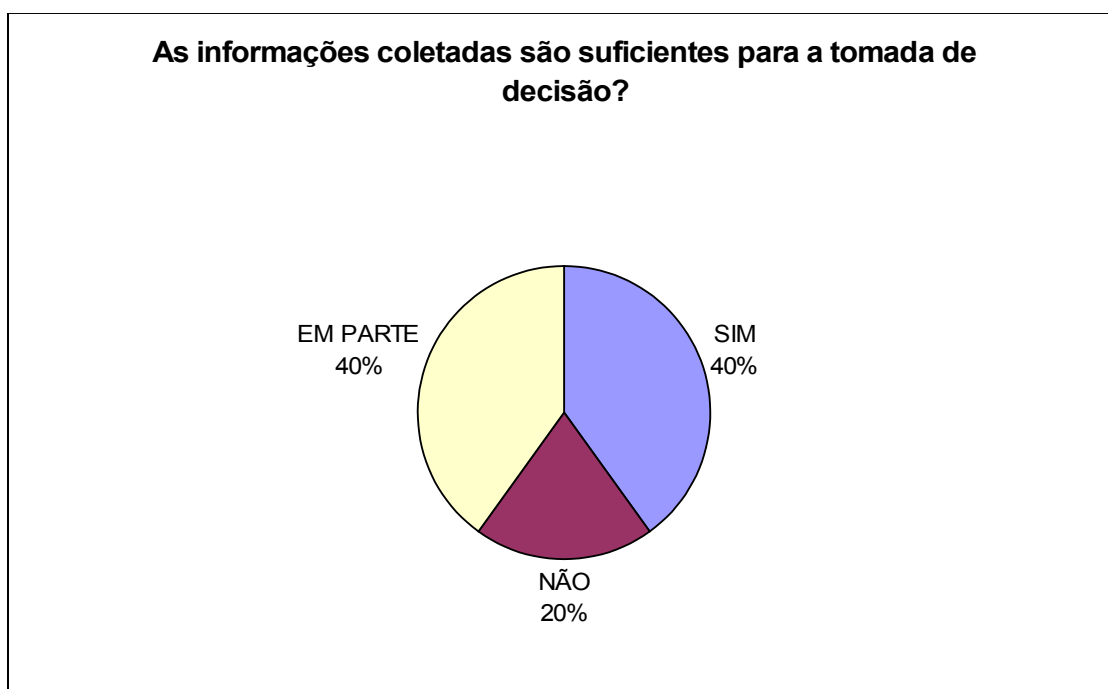


GRÁFICO 9 – SUFICIÊNCIA DAS INFORMAÇÕES COLETADAS

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados na pesquisa.

Pode-se notar que a maioria dos funcionários não está inteiramente satisfeita com a coleta informacional realizada na empresa. O gerente da empresa respondeu “Não”, pois há uma grande necessidade de conhecimento do mercado imobiliário.

As duas pessoas que responderam “Sim”, deram uma justificativa estritamente relacionada ao processo de venda de imóveis, mencionando que todos os documentos são verificados antes de efetivar a negociação.

Os dois funcionários que responderam “Em parte”. O primeiro justificou que a falta de informação às vezes acarreta na perda de uma negociação. Já a secretária comentou que “nem todas as pessoas que procuram imóvel para comprar dizem exatamente o que desejam”.

4.2.6 Monitoramento e mapeamento informacional

Ao serem questionados sobre a existência do monitoramento das informações relacionadas ao mercado imobiliário e às atividades desenvolvidas pela concorrência, os respondentes citaram pelo menos uma forma de monitoramento, porém um dos entrevistados deixou a questão em branco.

O meio de monitoramento mais mencionado foi a internet, sendo citado pelos quatro funcionários que participaram desta questão. Outro meio é o jornal, tanto impresso quanto eletrônico, seguido de parceiros e mídia em geral. Entretanto, um dos pesquisados afirma que não há muita atenção voltada para isso, declarando que “uma vez que cuidarmos muito da casa do vizinho, vamos acabar descuidando da nossa”.

Em relação a um possível mapeamento de informações úteis para a empresa, os cinco funcionários questionados responderam que esse procedimento existe, citando: uma lista de espera para clientes interessados em financiamento e pagamento à vista, sendo cadastrados de acordo com valor do imóvel pretendido; e perfil de construção para determinado segmento de clientes. Sobre essa questão, o gerente afirmou que o mapeamento informacional “é realizado tão somente pela direção do escritório de forma aleatória. Não há cronologia determinada e os meios são diversos”.

5 PROPOSTA DE MONITORAMENTO

Na área do setor imobiliário, são poucos os estudos científicos realizados e também são raras as análises de processos encontradas na literatura. Com base nisso, como previsto nos objetivos do trabalho, neste item é apresentada uma proposta de monitoramento informacional para a empresa escolhida para o estudo de caso. Esta proposta foi elaborada com base nos dados coletados por meio da entrevista, da aplicação do questionário e da observação participante, e utilizando como suporte a literatura sobre o tema.

5.1 ETAPAS DA PROPOSTA

O modelo de monitoramento de informações proposto é dividido em seis (6) etapas, estabelecidas a partir do contexto organizacional obtido por meio da pesquisa. As fases são constituídas por: identificação das necessidades informacionais, coleta da informação, análise da informação, organização e armazenamento da informação, disseminação da informação e avaliação do processo. As etapas são apresentadas na Figura 5.

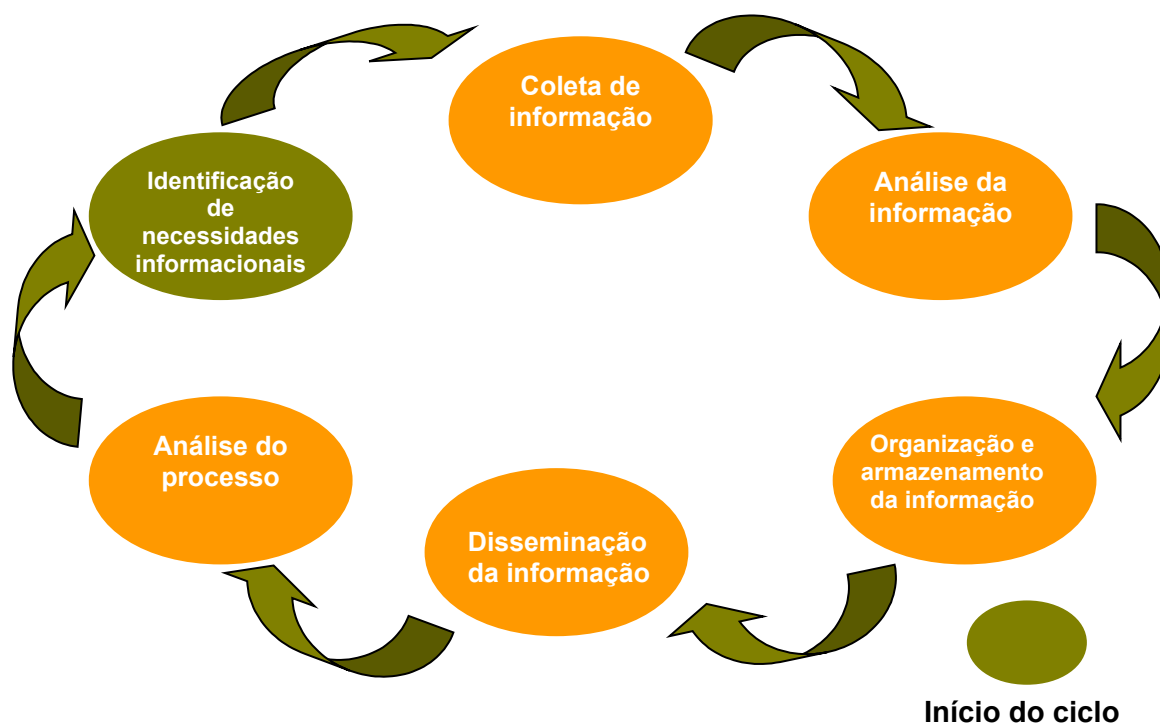


FIGURA 6 – CICLO DE MONITORAMENTO DE INFORMAÇÕES
Fonte: elaborado pela autora com base em Choo (2006)

5.1.1 Identificação das necessidades informacionais

Para que o monitoramento seja realizado, é preciso conhecer quais são as necessidades de informação dos usuários que serão atendidos. Nesta etapa é importante ter conhecimento sobre o grupo de usuários que será participante do processo, o reconhecimento dos tipos de questões que eles costumam resolver na rotina da organização e entender o que eles considerarem um problema como resolvido.

A partir dos dados coletados por meio dos questionários, sabe-se que as necessidades informacionais da Angelo Rossi se focam em informações sobre: mercado imobiliário, clientes e oportunidades de negócio.

Com o intuito de facilitar as fases posteriores a esta se procedeu a definição das necessidades informacionais a qual compreende também a contextualização da necessidade, o espaço temporal no qual ela deve ser buscada, como ela deve ser disponibilizada e para quem. Apesar de as necessidades já serem conhecidas, é importante elas sejam verificadas constantemente, pois pode haver mudanças.

Para isso, foram criados os seguintes passos:

- a) Estabelecimento das lacunas a serem preenchidas: “o que você deseja saber?”, “qual é o seu problema?”;
- b) Explicação e contextualização da demanda, com a finalidade de facilitar a busca da informação: “por que você precisa saber isso?”;
- c) A finalidade da informação: “como isso vai ajudar você?”
- d) Definição do espaço temporal a ser pesquisado: “você gostaria que as informações obtidas tenham sido geradas há mais de um ano, no último ano, no último mês ou na última semana?”
- e) Especificação das informações a serem buscadas, a partir da definição aproximada das informações irrelevantes: “o que você já sabe?”
- f) Expectativas do entrevistado em relação ao resultado: “o que você espera descobrir?”

- g) De que forma o usuário gostaria de receber essa informação:
“como você gostaria de receber o conteúdo do resultado?”.

Como complemento a esta fase, deve-se formular o problema em forma de pergunta, definir palavras-chave para facilitar a busca e o escopo no qual a informação necessitada está inserida: sobre concorrentes, novas tecnologias, políticas, economia, financeiras, meio ambiente, mercado imobiliário, jurídicas, clientes ou oportunidades de negócio (venda / angariação).

5.1.2 Coleta da informação

Para esta fase, é importante que haja a definição das fontes que serão utilizadas pelo mapeamento das mais utilizadas pelos entrevistados e já conhecidas, a partir das respostas obtidas com a aplicação dos questionários. Com a finalidade de clarificar a proposta, é estabelecida que a principal fonte, segundo os entrevistados, são os sites específicos da área.

Para a busca em si, deve-se utilizar as informações coletadas na primeira etapa (identificação das necessidades informacionais), a fim de conhecer o contexto do problema, os tipos de informação considerados relevantes, o que não se deseja saber e a atualização da informação.

5.1.3 Análise da informação

A análise é considerada uma das fases mais importantes do monitoramento, pois possibilita que informações irrelevantes para a demanda pretendida pelo usuário sejam descartadas e que informações pertinentes sejam tratadas. Por isso ela também é uma atividade crítica,

pois se o analista julgar de maneira errônea uma informação, ele poderá prejudicar o conteúdo relevante coletado.

A análise deverá ser feita com base no levantamento feito na primeira etapa desse ciclo, quando são definidas as necessidades informacionais do usuário. Para que a análise ocorra adequadamente e considerando o porte da organização objeto do estudo de caso, é necessário que haja pelo menos um responsável pelo ciclo de monitoramento, um analista que desempenhará a atividade da análise informacional.

O analista da informação poderá utilizar ferramentas gerenciais de análise para basear a relevância da informação. Para tal, o analista deve seguir uma lista de tarefas essenciais para o bom desenvolvimento do seu trabalho:

- a) filtragem das informações coletadas pelo monitoramento, a fim de permanecer apenas com as que forem pertinentes à solicitação;
- b) verificar se as informações seguem um padrão de qualidade, com base em critérios como atualização, completeza e confiabilidade (da fonte);
- c) identificar mudanças ou atualizações;
- d) escolher técnicas para a análise, como por exemplo Análise SWOT, Benchmarking, Fatores Críticos de Sucesso, dentre outras;
- e) criar documentos sintetizados e de uso facilitado com o conteúdo da informação: gráficos, indicadores, resumos.
- f) redigir o documento de uso final, com base nos formatos especificados no item referente à disseminação da informação.

5.1.4 Organização e armazenamento da informação

As informações coletadas, bem como as informações já presentes na empresa, devem ser classificadas e organizadas de acordo com o seu conteúdo informacional:

- notícias;
- oportunidades de negócio;

- jurídicas;
- clientes (negociações em aberto / possíveis clientes);
- imóveis incorporados à empresa.

O armazenamento deve ser flexível. Pode ser realizado pela data da informação, título, pelo assunto a fim de facilitar a busca do usuário. E algumas categorias como “notícias”, o adequado é a disposição das informações de acordo com a data em que foram criadas. Porém, para as outras categorias citadas, é indicada a disposição considerando o título ou o assunto das informações, para facilitar a procura.

Mesmo que o armazenamento ocorra em meio físico (impresso), é importante que haja um controle do conteúdo informacional por meio de uma planilha eletrônica contendo “título”, “assunto”, “data”, “autor” (se houver) e a “localização”. Esta planilha deve ser atualizada constantemente e ser disponibilizada a todos os funcionários.

Há duas formas para que a disponibilização aconteça satisfatoriamente: por meio do uso de uma planilha disponível *online* com acesso liberado aos funcionários ou por meio da interligação entre os computadores da empresa pela criação de uma rede de computadores.

Em relação ao caderno no qual são anotadas as informações sobre clientes interessados em imóveis, um dos recursos mais utilizados pelos funcionários, pelo que foi possível perceber nas respostas dos questionários, a ação a ser tomada é, também, a criação de uma planilha eletrônica com esses dados contendo os mesmos campos já presentes no caderno: nome do cliente, telefone, e-mail, imóvel de interesse e região de interesse. Essas informações além de serem armazenadas corretamente devem ser disponibilizadas na rede para todos os funcionários.

5.1.5 Disseminação da informação

A disseminação das informações foi abordada no questionário aplicado aos funcionários. Pelos resultados obtidos na pesquisa o

formato, meio e periodicidade indicados pelos pesquisados é representado no Quadro 7.

FORMATO	MEIO	PERIODICIDADE
Boletins e correio	Eletrônico	Diário
Relatórios	Impresso	Semanal

QUADRO 7 – DISSEMINAÇÃO DA INFORMAÇÃO

Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados coletados na pesquisa.

Portanto, nesta etapa, a disseminação das informações coletadas e analisadas nas etapas anteriores deverá ser feita por boletins e correio diários por meio eletrônico. Já os relatórios semanais devem ser disponibilizados por meio impresso.

5.1.6 Avaliação do processo

Esta é uma etapa imprescindível para o funcionamento adequado do ciclo de monitoramento proposto, pois permite que o processo seja analisado pelos usuários, de forma a promover a melhora contínua.

A avaliação compreende a qualidade e suficiência das informações coletadas (se elas suprimam a necessidade do usuário), o tempo hábil de resposta, a apresentação dos resultados (formato adequado), as fontes utilizadas e fornece um *feedback* para o monitoramento informacional realizado. Para tanto, devem ser criados indicadores voltados a verificar: a qualidade e suficiência das informações; o tempo de resposta para os questionamentos, o formato dos produtos informacionais (boletins, relatórios), a confiabilidade e relevância das fontes utilizadas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término deste trabalho, podem-se pontuar algumas conclusões a partir dos objetivos propostos e da pesquisa realizada. Primeiramente, o objetivo geral da pesquisa era elaborar uma proposta de monitoramento informacional para o setor imobiliário de Curitiba e Região Metropolitana. Porém, na segunda fase da pesquisa, optou-se por realizar um estudo de caso único, devido ao fato de apenas uma imobiliária ter respondido à solicitação para realização do trabalho.

O estudo de caso foi realizado no Escritório Imobiliário Angelo Rossi por meio de três instrumentos de coleta de dados: questionário, entrevista e observação participante. A pesquisadora não tem vínculos empregatícios com a instituição, o que demandou mais tempo de observação em relação às tarefas da organização, a fim de compreender os processos realizados por ela. Portanto, toda observação dos processos ocorreu por meio das visitas realizadas na organização.

Com a finalidade de alcançar o objetivo proposto, foram estabelecidos três objetivos específicos os quais foram alcançados, ou seja: identificação das melhores práticas de monitoramento na literatura da área, realização de um estudo de caso e sistematização de uma proposta de monitoramento informacional para a organização objeto da pesquisa.

Com os resultados obtidos na observação foi possível perceber que o Escritório Imobiliário Angelo Rossi pode ser caracterizado como uma micro-empresa, boa parte familiar: três (3) das seis (6) pessoas que realizam atividades na organização são da família que criou a empresa, mas apenas uma delas é funcionário efetivo. A partir das respostas obtidas nos questionários, pode-se observar que não há procedimentos padrões em relação ao ciclo de monitoramento informacional na organização estudada. As tarefas existentes e relacionadas à informação são realizadas de maneira genérica e assistemática.

O estudo abordou questões referentes às necessidades informacionais, coleta de informação, análise, organização, armazenamento, disseminação uso, monitoramento e mapeamento informacional.

As principais necessidades informacionais resumem-se, segundo o que foi coletado na pesquisa, ao mercado imobiliário, clientes e oportunidades de negócio, mas não há uma coleta sistematizada de informações pertinentes a esses temas. Outra conclusão sobre as necessidades informacionais é a não valorização das informações sobre os concorrentes.

Com base nos dados coletados e levando em conta o porte da organização e os recursos disponíveis (materiais e humanos), foi

elaborada uma proposta de monitoramento informacional com seis (6) etapas: identificação de necessidades informacionais; coleta de informação; análise da informação; organização e armazenamento da informação; disseminação da informação; análise do processo.

Na fase de identificação das necessidades informacionais, foi estabelecida a realização de uma entrevista com os usuários, a fim de definir a demanda. As informações obtidas com esta fase serviram como base para as próximas etapas.

Para a coleta de informação, os sites especializados da área devem ser priorizados como principal fonte de pesquisa. A busca deve se basear nas palavras-chave, nos requisitos estabelecidos para os resultados e na necessidade em forma de pergunta elaborados na fase anterior.

A análise informacional deve ser feita por um profissional específico para isso dentro da organização. Nesta fase é feita a filtragem, verificação da qualidade, identificação de mudanças, escolha de técnicas de análise e criação de documentos a partir da informação coletada na etapa anterior.

A fase de organização e armazenamento da informação tem como princípios o fácil acesso, praticidade e a disponibilização do conteúdo para todos os funcionários. Para isso, devem ser elaboradas planilhas de controle das informações armazenadas e informatização dos suportes utilizados manualmente.

Na etapa de disseminação da informação foram estabelecidos formatos, meios e períodos de entrega de material. Pelos resultados observou-se que os pesquisados gostariam de receber os boletins e correio diariamente pelo meio eletrônico enquanto que os relatórios informacionais podem ser enviados semanalmente, tendo como suporte o meio impresso.

A última fase compreende a avaliação do processo de monitoramento informacional, possibilitando melhorias na realização das etapas, a fim de retornar resultados mais relevantes para o usuário.

Este trabalho não se limita ao que foi apresentado, discutido e proposto, existindo possibilidades de trabalhos futuros como:

- aplicação e validação do monitoramento informacional proposto;
- análise da proposta a partir da implantação e acompanhamento do processo na organização;
- realização de estudos de casos em outras imobiliárias, a fim de confirmar os resultados obtidos;
- identificação e análise de *softwares* existentes para o monitoramento informacional ou a criação de um programa específico para tal fim.

REFERÊNCIAS

ALVARENGA NETO, R. C. D. de. **Gestão do conhecimento em organizações:** proposta de monitoramento conceitual integrativo. São Paulo: Saraiva, 2008.

ANDRADE, M. M. T. de. **Gestão do acesso ao conhecimento externo em administradoras de carteira de investimentos imobiliários**: estudo de casos. São Paulo: USP, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-07042008-145609/>>. Acesso em: 15 abr. 2009.

ANGELONI, M. T. Elementos intervenientes na tomada de decisão. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 32, n. 1, p. 17-22, jan./abr. 2003. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/120/101>>. Acesso em: 10 jun. 2010.

BITTENCOURT, J. C. A gestão da informação no *marketing*. In: STAREC, Cláudio; GOMES, Elisabeth; BEZERRA, Jorge. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BORGES, M. E. N. A informação como recurso gerencial das organizações na sociedade do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 24, n. 2, 1995. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/551/500>>. Acesso em 15 abr. 2010.

CARVALHO, G. M. R; TAVARES, M. da S. **Informação & conhecimento**: uma abordagem organizacional. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

CARVALHO, A. C. M. de; NEVES, J. T. de R. Análise das necessidades e usos de informação em empresas incubadas de biotecnologia de Minas Gerais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 5, n. 2, p. 217 – 230, jul./dez. 2000.

CHOO. C. W. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Trad. Eliana Rocha. São Paulo: SENAC, 2006.

CLEVELAND, H. A informação como um recurso. **Diálogo**, Rio de Janeiro, v. 16, n.3, p.7-11, 1983.

DEWEY, M. **Dewey decimal classification**. 22. ed. Dublin: OCLC, 2003. 4v.

DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

DAVENPORT, T. H; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVENPORT, T. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DIAS, M. M. K; BELLUZZO, R. C. B. **Gestão da Informação em Ciência e Tecnologia sob a ótica do cliente**. Bauru, São Paulo: EDUSC, 2003.

ESCRITÓRIO Imobiliário Ângelo Rossi. Disponível em: <www.empreendimentosimobiliariosangelorossi.com.br> Acesso em 24 jun. 2010

FARIAS, G. B. de. Representações do segmento imobiliário sobre as competências do gestor da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 8., 2007, Salvador. **Anais eletrônicos**... Salvador: UFBA, 2007. Disponível em: <<http://www.enancib.ppgci.ufba.br/artigos/GT6--187.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2010.

MACEDO-SOARES, T. D. L. v. A. de; ROZENBAUM, S. Proposta para construção de um índice local de preços de imóveis a partir dos lançamentos imobiliários de condomínios residenciais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, nov./dez. 2007.

MCGEE, J; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MORESI, E. A. D. Monitoramento ambiental. In: TARAPANOFF, K. (Org) **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 2001.

MYSSIOR, S. Por um novo processo de concepção e planejamento estratégico de empreendimentos imobiliários. In: WORKSHOP BRASILEIRO DE GESTÃO DO PROCESSO DE PROJETO NA CONSTRUÇÃO DE EDIFÍCIOS, 3., Belo Horizonte. **Anais eletrônicos**... Belo Horizonte: UFMG, 2003. Disponível em: <<http://www.myssior.com.br/site07/upload/artigo-sergiomyssior-1.pdf>>. Acesso em: 5 jun. 2009.

OLETO, R. R. Percepção da qualidade da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 35, n. 1, p. 57-62, 2006. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/705/597>>. Acesso em: 10 fev. 2010.

PEREIRA, F. C. M. Necessidades e usos da informação: a influência dos fatores cognitivos, emocionais e situacionais no comportamento informacional de gerentes. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 9., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2008.

SETZER, V. W. Dado, informação, conhecimento e competência. **DataGramaZero**, n. zero, dez. 1999. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/dez99/F_I_art.htm>. Acesso em: 18 out. 2010.

TARAPANOFF, K. Referencial teórico: introdução. In: TARAPANOFF, K. (Org) **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 2001.

VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero**, v. 3 n. 4, ago. 2002. Disponível em: <<http://www8.fgv.br/bibliodata/geral/docs/Intcomp.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2009.

VASCONSELOS, D. L. B. **Alianças estratégicas na incorporação imobiliária paulistana**. São Paulo: Mackenzie, 2007. Disponível em: <http://mx.mackenzie.com.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=485>. Acesso em: 10 jun. 2010.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – QUESTÕES PARA A ENTREVISTA

APÊNDICE A – QUESTÕES PARA A ENTREVISTA

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E GESTÃO DA INFORMAÇÃO
CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

Orientanda: Luana Taise de Lima

Orientadora: Profª Drª Helena de Fátima Nunes Silva

Tema: Monitoramento informacional no Escritório Imobiliário Angelo

Rossi: um estudo de caso.

Entrevista para identificação dos procedimentos realizados pela empresa em relação às informações e identificação da estrutura da organização, principalmente a partir dos recursos humanos presentes nela.

1. Quantos funcionários trabalham na empresa e qual o grau de instrução dos funcionários (em média)?

2. Quem é o gerente responsável pela unidade e qual a sua formação?

3. Quais tipos de informação são usados nas tarefas diárias da empresa? (ex.: jurídica, sobre clientes, sobre concorrentes, sobre o mercado)

4. Onde essas informações são buscadas? (fonte específica da área, órgão do setor, buscadores, etc)
Existe alguém responsável por isso?

5. Existe um procedimento padrão para buscar as informações necessárias? Uma estratégia de busca como *strings*? (sobre novas oportunidades de negócio, preferências do consumidor, por exemplo)

6. As informações encontradas são avaliadas de alguma forma? (confiabilidade da fonte, atualização, etc) Ou pelo uso de ferramenta gerencial (SWOT, BSC)

7. Armazenamento das informações para uso futuro – para problemas recorrentes – existe? É organizado de que forma? (por assunto, por problema, data, fonte, etc)

8. As informações geradas pela própria empresa, adquiridas através das experiências, são tratadas, armazenadas ou disponibilizadas? (ex.:_preferências de determinado segmento de clientes, soluções a problemas que tenham aparecido)

9. Existe um sistema para armazenamento interno aberto a toda a empresa? (como uma rede entre os funcionários, pastas no servidor)

10. Rede de contatos com profissionais do ramo, construtoras ou parcerias com outras empresas – existe?

**APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA A IDENTIFICAÇÃO DE
NECESSIDADES INFORMACIONAIS E DOS ELEMENTOS DO CICLO
DE MONITORAMENTO**

**APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO PARA A IDENTIFICAÇÃO DE
NECESSIDADES INFORMACIONAIS E DOS ELEMENTOS DO CICLO
DE MONITORAMENTO**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E GESTÃO DA INFORMAÇÃO
CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO**

Orientanda: Luana Taise de Lima

Orientadora: Prof^a Dr^a Helena de Fátima Nunes Silva

Tema: Monitoramento informacional no Escritório Imobiliário Angelo

Rossi: um estudo de caso.

Questionário para identificação de necessidades informacionais fim de realizar um monitoramento informacional no Escritório Imobiliário Angelo Rossi.

Setor / Cargo do respondente: _____

Grau de escolaridade: _____

1. Nas suas atividades dentro da organização, quais informações seriam mais importantes para você? Assinale o número conforme escala abaixo:

1 = pouco importante; 2 = importante; 3 = indiferente; 4 = muito importante;

5 = extremamente importante.

- | | |
|----------------------|---|
| <input type="text"/> | sobre concorrentes |
| <input type="text"/> | sobre novas tecnologias |
| <input type="text"/> | sobre políticas |
| <input type="text"/> | sobre a economia |
| <input type="text"/> | financeiras |
| <input type="text"/> | sobre o meio ambiente |
| <input type="text"/> | sobre o mercado imobiliário |
| <input type="text"/> | jurídicas |
| <input type="text"/> | sobre clientes |
| <input type="text"/> | sobre oportunidades de negócio (venda / angariação) |
| <input type="text"/> | |

outras: _____

Nas questões 2 e 3 assinale a(s) alternativa(s) que corresponde(m) a sua opinião:

2. Quando você necessita de informações busca:

☐

diretamente em buscadores como o Google;

☐

em jornais;

☐

em sites genéricos;

☐

em sites especializados (exemplo: CRECI, Sindicato, Imóveis Curitiba, Prefeitura);

☐

junto a colegas de trabalho ou parceiros;

☐

nas atividades desenvolvidas pela concorrência;

☐

outros: _____

—

3. Quais os critérios utilizados para a escolha da fonte de pesquisa?

☐

Confiabilidade;

☐

Formato

☐

Atualização;

☐

Rapidez

☐

Facilidade para a busca;

☐

Praticidade

☐

Acesso;

☐

Outro:

4. Cite três dificuldades e três facilidades que você encontra para buscar as informações que necessita.

5. De que maneira as informações obtidas são avaliadas, a fim de classificá-las como relevantes ou não? Se as informações não passam por um processo de avaliação, apenas indique “não há avaliação”.

6. Existe um procedimento padrão para armazenagem e organização das informações (seja elas sobre clientes, negócios, parceiros, etc)? Se sim, descreva-o.

7. As informações obtidas, em geral, são disponibilizadas para que todos tenham acesso e possam utilizá-las?

☐

Sim

☐

Não

8. Em que processos ou etapas são utilizadas as informações coletadas?

☐

Tomadas de decisão;

☐

Avaliação de imóvel;

☐

Determinação de valores para venda;

☐

Venda de imóveis;

☐

Angariação de imóveis;

☐

Atendimento ao cliente;

☐

Outros. Quais?

9. Existe um funcionário ou um setor responsável pela coleta e disseminação informacional na empresa?

☐

Sim

☐

Não

10. Você considera importante ou acha necessária a existência de um setor específico para isso?

☐

Sim

☐

Não

Justifique sua resposta:

11. Em sua opinião, as informações coletadas são suficientes para o processo de tomada de decisão?

☐

Sim

☐

Não

☐

Em parte

Justifique sua resposta:

12. No caso da existência de um Serviço de Monitoramento da Informação no Escritório Imobiliário Angelo Rossi, qual meio e formato você considera melhor para receber informações? Indique nos itens abaixo: (Você poderá sinalizar eletrônico e impresso para o mesmo item.)

	Eletrônico	Impresso	Periodicidade		
			Diário	Semanal	Mensal
Boletins					
Correio					
Relatórios					
Recortes de informação (clipping)					

13. É utilizada alguma forma de monitoramento das atividades realizadas pelo mercado imobiliário e pela concorrência? Se sim, quais?

14. É realizado um mapeamento sobre informações consideradas úteis para a empresa, como preferências de determinado segmento de clientes e soluções para problemas recorrentes? Se sim, descreva-o.

15. Espaço para comentários adicionais. (Não obrigatório)
